

**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN IKLIM KERJASAMA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU MADRASAH  
TSANAWIYAH EKS PGA PROYEK UNIVA MEDAN**

**TESIS**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh:**

**NURMAHANI TANJUNG**  
**NIM. 0332163016**



**PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN IKLIM KERJASAMA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU MADRASAH  
TSANAWIYAH EKS PGA PROYEK UNIVA MEDAN**

**TESIS**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**Oleh:**

**NURMAHANI TANJUNG**  
**NIM. 0332163016**

**PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN IKLIM KERJASAMA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU MADRASAH  
TSANAWIYAH EKS PGA PROYEK UNIVA MEDAN**

**TESIS**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**Oleh:**

**NURMAHANI TANJUNG**  
**NIM. 0332163016**

Program Studi Megister Manajemen Pendidikan Islam

**Pembimbing I**

**Dr. Candra Wijaya, M.Pd**

**Pembimbing II**

**Dr. Yusuf Hadijaya, MA**

**PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING  
DIPERSYARATKAN UNTUK SEMINAR HASIL PENELITIAN**

**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN IKLIM KERJASAMA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU MADRASAH  
TSANAWIYAH EKS PGA PROYEK UNIVA MEDAN**

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Candra Wijaya, M.Pd  
01 Nopember 2019

Dr. Yusuf Hadijaya. MA  
01 Nopember 2019

Mengetahui,  
Ketua Program Magister MPI  
FITK UIN SU Medan

Dr. Candra Wijaya, M.Pd  
01 Nopember 2019

Nama : Nurmahani Tanjung

No. Registrasi : **0332163016**

Angkatan : I (Satu)

## BUKTI PERBAIKAN SEMINAR PROPOSAL TESIS

**Nama** : Nurmahani Tanjung

**NIM** : 0332163016

**Program Studi** : Manajemen Pendidikan Islam

| <b>PERSETUJUAN PANITIA UJIAN</b>                   |   |                     |                |
|--|---|---------------------|----------------|
| <b>ATAS HASIL PERBAIKAN UJIAN SEMINAR PROPOSAL</b> |   |                     |                |
| <b>No</b>  | <b>Nama</b>   | <b>Tanda Tangan</b> | <b>Tanggal</b> |
| 1.   | <b>Dr. Candra Wijaya, M.Pd</b><br>(Ketua Prodi/ Pembimbing I) |                     |                |
| 2.   | <b>Dr. Yahfizham, M.Cs</b><br>(Sekretaris Prodi/ Penguji)     |                     |                |
| 3.   | <b>Dr. Yusuf Hadijaya, MA</b><br>(Pembimbing II)              |                     |                |
| 4.   | <b>Dr. Muhammad Rifa'I, M.Pd</b><br>(Penguji)                 |                     |                |
| 5.   | <b>Dr. Edi Sahputra, M.Hum</b><br>(Penguji)                   |                     |                |

**ABSTRAK**  
**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN IKLIM KERJASAMA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU MADRASAH  
TSANAWIYAH EKS PGA PROYEK UNIVA MEDAN**



**Nama** : Nurmahani Tanjung  
**NIM** : 0332163016  
**Tempat Tanggal Lahir** : Kampung Mesjid, 5 April 1991  
**Nama Ayah** : Syarifuddin Tanjung  
**Nama Ibu** : Suaibah Sagala  
**Pembimbing I** : Dr. Candra Wijaya, M.Pd  
**Pembimbing II** : Dr. Yusuf Hadijaya, MA

Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Kerjasama terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan. Tesis. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam FITK UIN Sumatera Utara Medan, 2019.

Guru akan bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan memiliki dedikasi tinggi jika memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat tercapai dengan terpenuhinya beberapa kondisi diantaranya bila guru memiliki motivasi kerja dan iklim kerjasama yang terbina secara kondusif dilingkungan kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan kontribusi motivasi kerja dan iklim kerjasama terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: (1) motivasi kerja berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan; (2) iklim kerjasama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan; (3) motivasi kerja dan iklim kerjasama secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa: (1) motivasi kerja berkontribusi 32,2% terhadap kepuasan kerja; (2) iklim kerjasama berkontribusi 12,3% terhadap kepuasan kerja; (3) motivasi kerja dan iklim kerjasama secara bersama-sama berkontribusi 38,1% terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan. Tingkat ketercapaian responden pada variabel motivasi kerja 82.64%, Iklim kerjasama 82.10%, dan kepuasan kerja 80.02%. Semua variabel ini berada pada kategori baik.

Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan iklim kerjasama adalah dua faktor penting yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang tidak dapat diabaikan disamping variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**ABSTRACT**  
**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN IKLIM KERJASAMA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU MADRASAH  
TSANAWIYAH EKS PGA PROYEK UNIVA MEDAN**



**Nama** : Nurmahani Tanjung  
**NIM** : 0332163016  
**Tempat Tanggal Lahir** : Kampung Mesjid, 5 April 1991  
**Nama Ayah** : Syarifuddin Tan jung  
**Nama Ibu** : Suaibah Sagala  
**Pembimbing I** : Dr. Candra Wijaya, M.Pd  
**Pembimbing II** : Dr. Yusuf Hadijaya, MA

**The Contribution of Job Motivation and Cooperative Climate to Job Satisfaction of MTs Eks PGA Univa Teachers in Medan. Thesis. Magister Program in Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN North Sumatra, Medan, 2019.**

Teachers will work responsibility and has high dedicated if they have satisfaction to their job. Job satisfaction can be achieved by fulfillment of some conditions. Among these condition are if teachers have job motivation and cooperative climate that are build conducively in job environment.

This research aims to reveal contribution of job motivation and cooperative climate to job satisfaction of MTs Eks PGA Univa teachers in Medan. Hypotheses proposed in this research are: (1) job motivation contributes to job satisfaction of MTs Eks PGA Univa teachers in Medan; (2) cooperative climate contributes to job satisfaction of MTs Eks PGA Univa teachers in Medan; (3) job motivation and cooperative climate collectively contribute to job satisfaction of MTs Eks PGA Univa teachers in Medan.

Population of this research is all teachers of junior public school in Padang Panjang city comprised of 188 teachers. The number of samples is 66 teachers selected by stratified proportional random sampling. Instruments that are used to collect data are questionnaires that are tested for its validity and reliability. Data are analyzed by using correlation and regression techniques.

The result of data analysis shows that: (1) job motivation contributes, 32.2%, to job satisfaction; (2) cooperative climate contributes, 12.3%, to job satisfaction; (3) job motivation and cooperative climate collectively contribute, 38.1%, to job satisfaction of MTs Eks PGA Univa teachers in Medan. Respondent achievement on job motivation variable was 82.64%, cooperative climate 82.10%, and job satisfaction was 80.02%. All variables were in good categories.

Base on the findings, it can be concluded that job motivation and cooperative climate are two important factors that can affect job satisfaction besides other variables that can not neglect that are not studied in this research

## KATA PENGANTAR

Pertama-tama penulis mengucapkan puji syukur dan terimakasih kehadirat Allah SWT yang selalu memberikan rahmat-Nya serta Shalawat Beserta Salam kepada junjungan alam Rasulullah Muhammad SAW yang shafaat-Nya senantiasa diharapkan kelak, sehingga Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini bertujuan untuk memenuhi sebagian besar persyaratan mendapatkan gelar Magister Pendidikan pada Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

Tesis ini Berjudul “ **Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Kerjasama Terhadap Kepuasan Kerja Guru MTs Eks PGA UNIVA Medan**”. Meskipun dalam proses penulisan banyak memenuhi hambatan dan rintangan namun dengan usaha maksimal yang dilakukan penulis serta bantuan dari berbagai pihak, akhirnya tesis ini dapat diselesaikan. Atas bantuan yang diberikan, maka penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Prof. Dr. Saiudurrahman, M.Ag yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan selama ini.
2. Bapak Dekan Dr. H. Amiruddin Siahaan, M.Pd, Para Wakil Dekan serta Bapak/Ibu Dosen serta Pegawai Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan yang telah membimbing dan memberikan pelayanan kepada penulis selama menjadi mahasiswa.
3. Bapak Dr. Candra Wijaya, M.Pd selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Yusuf Hadijaya, M.A selaku pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu dalam mengarahkan, memotivasi serta memberi nasihat kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.

4. Bapak Dr. Candra Wijaya, M.Pd dan Bapak Dr. Yahfizham, M.Cs sebagai Ketua dan Sekretaris Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
5. Kepala madrasah, guru dan staf Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan yang telah membantu pengumpulan data penelitian ini.
6. Teristimewa Kepada Suami dan anak –anak yang telah banyak membantu serta memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Kepada orangtua dan mertua terhormat, yang telah memberikan kasih sayang, memelihara dan membesarkan penulis dengan penuh kesabaran dan keikhlasan, demikian juga senantiasa memberikan dorongan moril dan materil yang tiada terhingga dan dorongan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
8. Seluruh rekan-rekan, yang telah memberi sumbangan moril dan materil kepada penulis.

Akhirnya semoga semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan kontribusi terhadap penyelesaian pendidikan dan penyusunan tesis ini, mendapat limpahan berkah dan rahmat-Nya.

Medan, Nopember 2019

Penulis,

**Nurmahani Tanjung**

## DAFTAR ISI

|  | Halaman |
|--|---------|
| ABSTRACK .....                               | i       |
| KATA PENGANTAR .....                         | iii     |
| DAFTAR ISI.....                              |         |
| v  |         |
| DAFTAR TABEL.....                            | vii     |
| DAFTAR GAMBAR .....                          | viii    |
| <br>   |         |
| BAB I. PENDAHULUAN .....                     | 1       |
| A. Latar Belakang Masalah .....              | 1       |
| B. Identifikasi Masalah.....                 | 6       |
| C. Pembatasan Masalah.....                   | 8       |
| D. Perumusan Masalah .....                   | 9       |
| E. Tujuan Penelitian .....                   | 9       |
| F. Manfaat Penelitian .....                  | 9       |
| <br>   |         |
| BAB II. KAJIAN PUSATAKA .....                | 11      |
| A. Landasan Teoritis.....                    | 11      |
| 1. Motivasi Kerja.....                       | 11      |
| 2. Iklim Kerjasama .....                     | 26      |
| 3. Kepuasan Kerja .....                      | 31      |
| B. Penelitian yang Relevan.....              | 39      |
| C. Kerangka Berpikir.....                    | 41      |
| D. Hipotesis Penelitian .....                | 42      |
| <br>   |         |
| BAB III. METODOLOGI PENELITIAN .....         | 43      |
| A. Wilayah Penelitian .....                  | 43      |
| B. Metode Penelitian .....                   | 43      |
| C. Populasi dan Sampel .....                 | 43      |
| D. Instrumen Penelitian .....                | 45      |
| E. Uji Coba Instrumen .....                  | 45      |
| F. Analisis Data .....                       | 47      |
| <br>   |         |
| BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 50      |
| A. Deskripsi Data .....                      | 50      |
| B. Uji Persyaratan Analisis.....             | 56      |
| C. Pengujian Hipotesis .....                 | 59      |
| D. Pembahasan Penelitian .....               | 72      |
| E. Keterbatasan Penelitian.....              | 75      |
| <br>   |         |
| BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....  | 76      |

|                      |    |
|----------------------|----|
| A. Kesimpulan .....  | 76 |
| B. Implikasi .....   | 76 |
| C. Saran .....       | 77 |
| DAFTAR PUSTAKA ..... | 79 |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Madrasah sebagai lembaga pendidikan berfungsi memberikan pengetahuan, keterampilan dan membentuk sikap seseorang. Madrasah salah satu tempat berlangsungnya proses pendidikan, diharapkan dapat mencapai tujuannya, antara lain membekali peserta didik agar memiliki tiga ranah (kognitif, afektif dan psikomotorik), sehingga para peserta didik nantinya akan menjadi sumber daya manusia yang handal dan bertanggung jawab ditengah-tengah masyarakat, bangsa dan negara. Bahan-bahan yang akan disajikan dirumuskan dalam bentuk program pendidikan di madrasah. Pelaksanaan program tersebut bermaksud untuk membantu seseorang agar lebih mampu menghadapi tantangan hidup baik pada masa sekarang dan akan datang. Disinilah peranan madrasah menjadi suatu lembaga penting untuk pertumbuhan dan perkembangan individu maupun masyarakat.

Dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional di madrasah sangat tergantung pada komponen-komponen antara lain: kepala madrasah, karyawan tata usaha, guru, siswa, masyarakat serta sarana dan prasarana. Madrasah sebagai lembaga pendidikan memerlukan sarana dan prasarana yang memadai, disiplin, motivasi kerja, dan iklim kerjasama untuk mencapai mutu pendidikan yang berkualitas.

Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pelaku utama dalam pelaksanaan pendidikan yang selalu berhadapan langsung dengan siswa yang sangat menentukan terhadap pencapaian keberhasilan pendidikan dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam proses kegiatan belajar mengajar tidak hanya dilihat sebagai suatu proses alih ilmu pengetahuan dan teknologi, tetapi juga sebagai proses pengembangan potensi manusia. Pada dasarnya setiap orang bisa belajar tanpa guru, tetapi mereka hanya dapat mengetahui dari apa yang mereka tidak ketahui sebelumnya dan tidak bisa membina kepribadiannya.

Guru sebagai pelaksana pendidikan memegang peranan penting dan strategis dalam penentuan tercapainya tujuan pembelajaran. Guru tidak hanya bertanggung jawab menyampaikan pelajaran, tetapi ia juga harus dapat menciptakan suasana belajar yang menyenangkan. Betapapun baik dan lengkapnya sarana dan prasarana pendidikan, kurikulum, media, sumber atau hebatnya teknologi pendidikan semua itu tidak akan berarti apa-apa jika tidak dibarengi dengan motivasi kerja guru. Dengan demikian usaha untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran sangat diperlukan melalui peningkatan kemampuan serta motivasi kerja yang tinggi. Karena kemampuan dan motivasi kerja dalam proses pembelajaran merupakan indikator pokok dalam menilai kualitas suatu madrasah.

Dalam bekerja guru harus memiliki rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan itu sendiri maupun terhadap lingkungan pekerjaannya. Guru akan bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi jika memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya. Disamping itu, guru dituntut memiliki motivasi yang tinggi untuk berprestasi, berkarya kreatif dan inovatif sehingga ia merasa terlibat aktif dengan penuh tanggung jawab sebagai wujud kepuasan dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan pengamatan prasurevei mulai observasi yang peneliti laksanakan pada Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan, ditemukan masih ada guru yang berperan hanya sebagai pengajar, penyaji yang belum melakukan peran sebagai manajer kelas. Proses kegiatan belajar mengajar yang teramati oleh peneliti bervariasi, ada yang berlangsung secara efektif dan ada yang kurang, malah ada yang tidak sama sekali. Hal seperti ini nampak dalam situasi belajar mengajar yang berbeda, belum memanfaatkan waktu mengajar yang tersedia, sehingga masih ada guru yang datang terlambat, maka memulai pelajaran tidak tepat waktu, lonceng sudah berbunyi guru-guru masih sibuk berdiskusi, mengakhiri pelajaran belum habis waktu, siswa yang membaca dan guru yang baca koran, kurang peduli dengan kondisi siswa, jarang menggunakan media interaktif, kurang menciptakan kerjasama sesama guru, masih kurang motivasi kerja akibat terlambatnya naik pangkat, karena

belum terpenuhi angka kredit kumulatif yang dipersyaratkan. Ada juga guru yang tidak pernah dilibatkan dalam suatu pendidikan dan pelatihan sehingga berdampak yang mana guru-guru merasa kurang puas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Kepuasan kerja guru perlu mendapat perhatian yang serius, karena kepuasan kerja itu memungkinkan timbulnya dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Sebaliknya jika seseorang tidak merasa puas dengan pekerjaan yang diterimanya maka ia akan melakukan pekerjaannya tersebut tidak sepenuh hati yang akhirnya kualitas kerjanya tidak akan baik (Hurlock 1978). Jika seorang guru merasa puas dengan apa yang diterimanya, akan menghasilkan kualitas dan produktifitas yang tinggi. Sebaliknya, apabila guru tidak merasakan kepuasan dalam melaksanakan tugasnya, maka hal ini mungkin akan menimbulkan hal-hal yang akan merugikan bagi madrasah, seperti rendahnya kualitas kerja, kurang disiplin dalam melaksanakan pengajaran, sering terlambat datang kemadrasah, kurang memperhatikan siswa yang bermasalah, mencari kesibukan di tempat lain, tidak bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas, bersifat apatis, dan kurang inisiatif untuk mengadakan inovasi dalam proses belajar mengajar.

Blum dalam Aryanti (2003:4) mengemukakan kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaannya, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. Gibson, dkk (1997:150) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu sikap positif dan juga bisa negatif yang dipunyai individu terhadap berbagai segi pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan teman sekerja. Secara umum orang menyatakan puas bekerja apabila ia senang melakukan pekerjaan yang dihadapi dan dilaksanakan setiap hari. Menurut Handoko (1997:193) kepuasan kerja terjadi karena keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja seorang guru berhubungan dengan motivasi kerjanya. Senada dengan hal ini Saydam dalam Kadarisman (2012:296) menyebutkan

bahwa kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Guru yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan *comitted* terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan suatu daya pendorong atau penggerak yang dimiliki atau terdapat dalam diri setiap orang dalam melakukan suatu kegiatan agar dia mau berbuat, bekerja serta beraktivitas untuk menggunakan segenap kemampuan dan potensi yang dimilikinya untuk mencapai tujuan yang dikehendaki yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi kerja merupakan alat pendorong untuk melaksanakan pekerjaan, apabila guru memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam mengerjakan suatu pekerjaan diduga akan menciptakan kepuasan kerja. Motivasi kerja dapat dilihat dari cara kerja seperti kemauan untuk bekerja, berusaha memanfaatkan waktu untuk bekerja seefisien mungkin dan tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya. Guru akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab apabila didasari oleh motivasi. Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan mempunyai kesadaran yang tinggi terhadap pekerjaan dan akan berusaha keras untuk mencapai hasil serta merasa bahagia atas pekerjaannya itu. Tetapi apabila guru yang bekerja dengan motivasi yang rendah maka tanggung jawab dan kesungguhannya dalam kerjanya rendah.

Selain motivasi kerja, kepuasan kerja guru juga berkaitan dengan iklim kerjasama. Siagian (2012:78) mengemukakan ada empat faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan yang penuh tantangan, sistem penghargaan yang adil, kondisi kerja yang mendukung, dan sifat rekan sekerja. Terkait dengan pendapat ini yang dianggap relevan dengan pandangan Siagian di atas, bahwa kepuasan kerja sangat ditentukan oleh faktor sifat rekan sekerja dimana keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya sangat dipengaruhi oleh interaksi antara orang-orang yang terdapat dalam suatu satuan kerja tertentu. Dukungan atasan sangat penting dalam membantu keberhasilan tugas-tugas bawahannya. Dukungan itu bisa berupa pujian kepada bawahan yang berhasil, nasihat, dan pengarahan, serta ketersediaannya menerima saran dan pendapat bawahan. Interaksi antar

sesama yang memberi dampak kepuasan ini hanya akan dapat terwujud manakalah terbangun iklim kerjasama yang baik pula di madrasah.

Iklim kerjasama merupakan suatu suasana yang dirasakan oleh guru dari lembaga atau individu dalam melaksanakan tugas di madrasah. Iklim kerjasama yang kondusif akan nampak dimana guru-guru saling menghargai, saling menghormati, keterbukaan, keakraban, saling percaya, dan adanya kepedulian dengan teman sejawat. Untuk menciptakan hal seperti ini bukanlah suatu hal yang mudah. Kenyataan yang ada dilapangan dapat dilihat bahwa tidak semua kepala madrasah berhasil membina guru-guru untuk bekerjasama dengan baik yang berlangsung secara terus menerus dalam suasana yang menyenangkan untuk meningkatkan motivasi kerja, kinerja, disiplin, moral kerja, kreativitas serta tanggung jawab bersama untuk keberhasilan pendidikan. Iklim kerjasama yang baik antara kepala madrasah dengan guru-guru mempengaruhi terhadap kepuasan kerja dalam melaksanakan tugas, oleh karena itu adanya kerjasama kepala madrasah dengan guru-guru diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru tersebut.

Terkait dengan fakta empiris yang menunjukkan keterkaitan antara motivasi kerja dan iklim kerjasama dengan kepuasan kerja tergambar melalui hasil penelitian yang dilaksanakan Darwati (2004) dalam penelitiannya yang berjudul motivasi kerja dan iklim kerjasama terhadap unjuk kerja guru SMA Negeri 1 dan 9 Pekanbaru mengatakan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima secara signifikan. Kontribusi yang terbesar terhadap variabel unjuk kerja adalah variabel-variabel motivasi kerja (X1) sebesar 20,50 % secara bersama-sama kedua variabel bebas memberikan kontribusi yang sangat signifikan terhadap variabel unjuk kerja guru sebesar 28,00 %. Sedangkan sisanya 72,00 % disebabkan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

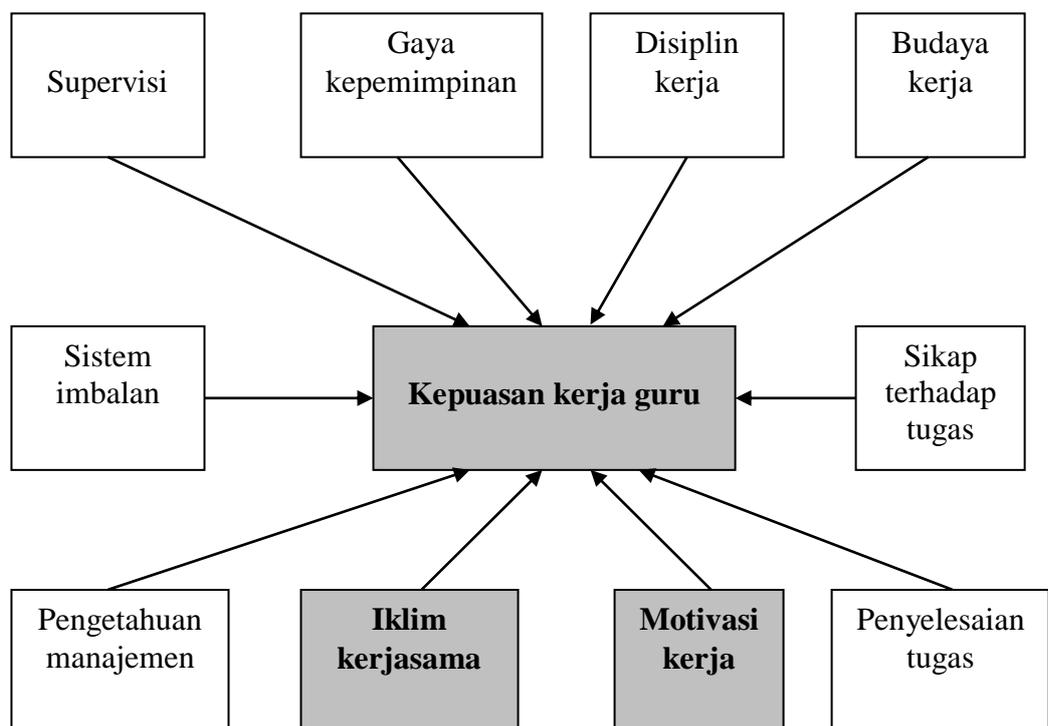
Penelitian Helmi, Af. (2000) yang berjudul hubungan iklim kerjasama dan prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan Tata Usaha IAIN Raden Intan Bandar Lampung, mengatakan bahwa 23 % kepuasan kerja karyawan

ditentukan oleh iklim kerjasama dan prestasi kerja Tata Usaha IAIN Raden Intan Bandar Lampung.

Begitu juga penelitian Askari. (1994) yang berjudul kepuasan kerja dosen ditinjau dari motivasi kerja dan persepsinya tentang birokrasi di IKIP Padang, mengatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja, persepsi tentang birokrasi di IKIP padang, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama dengan kepuasan kerja dosen. Motivasi kerja memberikan sumbangan sebesar 27% terhadap kepuasan kerja dosen. Persepsi tentang birokrasi di IKIP Padang memberikan sumbangan sebesar 39 % terhadap kepuasan kerja dosen. Motivasi kerja dosen dan persepsinya tentang birokrasi di IKIP Padang secara bersama-sama memberikan sumbangan sebesar 55,29 % terhadap kepuasan kerja dosen.

Berdasarkan uraian dan fakta empiris tersebut diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengangkat kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan berikut faktor motivasi kerja dan iklim kerjasama, sebab belum ada yang meneliti dengan judul yang sama di tempat yang sama.

## B. Identifikasi Masalah



### **Gambar 1. Faktor-faktor yang diduga berkontribusi terhadap Kepuasan Kerja Guru**

Supervisi merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi profesional guru dalam melaksanakan tugasnya. Supervisi pengajaran ditujukan untuk perbaikan pengajaran. Semakin efektif pelaksanaan supervisi di madrasah terhadap guru-guru diperkirakan semakin meningkat pula kompetensi profesional guru-guru tersebut. Pelaksanaan supervisi diduga dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru dalam menjalankan tugasnya.

Gaya kepemimpinan atasan dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi bawahan. Hal ini juga diperkirakan dapat memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Disiplin kerja juga diperkirakan dapat memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja. Seseorang yang mempunyai disiplin yang baik dalam melaksanakan tugasnya akan menghasilkan produktivitas dan kualitas kerja yang baik, dan hal ini diperkirakan akan meningkatkan kepuasan kerja.

Budaya kerja yang tinggi akan membantu kelancaran proses tugas pembelajaran. Budaya kerja yang tinggi diduga berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru. Sikap terhadap tugas merupakan pola tingkah laku yang dapat mempengaruhi seseorang bertingkah laku atau melakukan pekerjaan diduga mempunyai kontribusi terhadap kepuasan kerja. Seseorang yang mempunyai sikap terhadap tugas yang positif terhadap pekerjaan tertentu memiliki kepuasan kerja tentang tugas yang menjadi tanggung jawab sangat membantu kelancaran pelaksanaan tugas.

Penyelesaian tugas yaitu hasil yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya. Penyelesaian tugas yang baik diperkirakan dapat menciptakan rasa puas bagi guru, maka penyelesaian tugas diperkirakan dapat memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja. Motivasi Kerja merupakan hal yang penting bagi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, guru akan berupaya melaksanakan tugas dan kewajibannya secara optimal. Guru yang bermotivasi kerja tinggi akan

bekerja keras, berusaha untuk mengatasi segala rintangan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sampai mereka berhasil. Keberhasilan yang mereka capai akan menyebabkan mereka puas dalam pekerjaannya. Dengan demikian apabila guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi diduga dapat meningkatkan kepuasan kerjanya.

Iklim kerjasama sesama guru diduga dapat memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja. Iklim kerjasama yang baik akan menimbulkan suasana kerja yang menyenangkan dan diperkirakan dapat menimbulkan rasa puas bagi guru-guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sarana dan prasarana juga tidak terlepas dalam menjalankan tugas atau pekerjaan tertentu diperlukan peralatan yang dapat membantu kelancaran tugas-tugas tersebut, baik diperlukan secara langsung (sarana) maupun yang membantu secara tidak langsung (prasarana).

Pengetahuan manajemen yang dimiliki guru akan sangat membantu kelancaran tugasnya. Guru juga berfungsi sebagai manajer kelas yang mempunyai tugas untuk mengelola kelas dengan tujuan proses pembelajaran dapat berlangsung secara optimal. Guru yang melaksanakan tugas manajemen kelasnya dengan baik akan dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi siswa guna mencapai tujuan pembelajaran.

Seseorang yang memiliki pengetahuan dan kemampuan di bidang tugasnya akan memperoleh kepuasan kerja yang baik dalam melakukan tugasnya.

Sistem imbalan yang diperkirakan memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja. Insentif atau gaji juga diperkirakan memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Tanpa insentif dan imbalan yang sesuai seseorang tidak akan merasa puas terhadap pekerjaannya.

### **C. Pembatasan Masalah**

Uraian identifikasi masalah di atas memperlihatkan banyak faktor yang diduga berhubungan dengan kepuasan kerja guru. Karena tidak mungkin

keseluruhan faktor diteliti, maka peneliti hanya membatasi pada dua faktor yang diduga sangat dominan kontribusinya terhadap kepuasan kerja guru.

Fenomena di lapangan yang nampak dominan kontribusinya terhadap kepuasan kerja guru adalah faktor motivasi kerja dan iklim kerjasama sesama guru, oleh karena itu penelitian ini akan dibatasi hanya mengkaji pada keterkaitan antara motivasi kerja dan iklim kerjasama terhadap kepuasan kerja guru. Motivasi kerja dan iklim kerjasama merupakan variabel bebas, sedangkan kepuasan kerja merupakan variabel terikat. Variabel motivasi kerja dan iklim kerjasama sesama guru diduga cukup besar kontribusinya terhadap kepuasan kerja guru.

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan?
2. Apakah iklim kerjasama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan?
3. Apakah motivasi kerja dan iklim kerjasama secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan perumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengungkapkan:

- a. Kontribusi motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan.
- b. Kontribusi iklim kerjasama terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan.

- c. Kontribusi motivasi kerja dan iklim kerjasama secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat baik secara teoretis maupun secara praktis. Manfaat secara teoretis berupa pengembangan ilmu yang relevan dengan penelitian ini. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat teori-teori yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli. Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

1. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Medan sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kepuasan kerja guru.
2. Kepala madrasah, merupakan suatu bahan yang dapat dijadikan pertimbangan dalam meningkatkan kepuasan kerja guru-guru di madrasah yang dipimpinnya
3. Guru sebagai bahan masukan untuk meningkatkan dan mempertahankan motivasi kerja dan iklim kerjasama dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran yang telah digariskan.
4. Para pembaca dan peneliti lain yang melakukan kajian tentang kepuasan kerja guru.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Motivasi Kerja

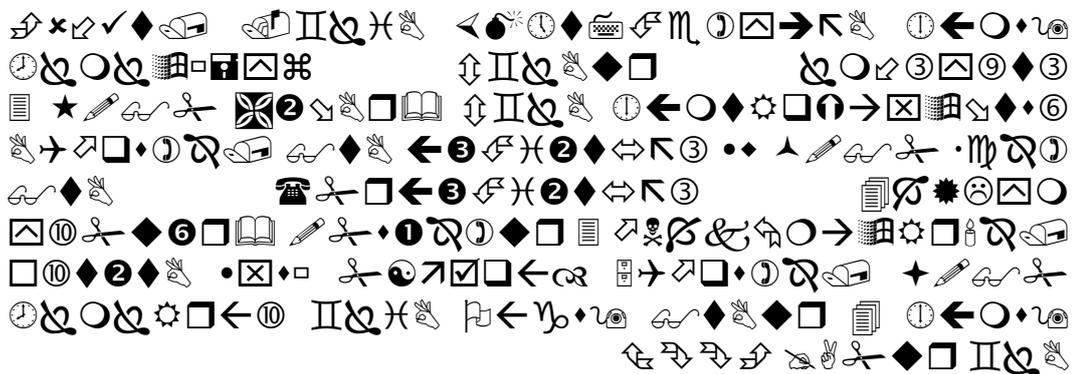
Kata motivasi berasal dari bahasa latin, yaitu "*Movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak, dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah "*to move*" dengan arti mendorong atau menggerakkan. Motivasi menurut Hasibuan (1996) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegiatan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Selanjutnya Wuraji (1988) berpendapat bahwa motivasi menyangkut soal perilaku, dan motivasi dapat diartikan sebagai usaha seseorang manusia untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat, karena ia ingin melakukannya.

Handoko (1997) mengartikan motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan keinginan-keinginan tertentu guna mencapai tujuan. Robins (1996) mengatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Selanjutnya Wahjosumidjo (1996) mengatakan bahwa motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sependapat dengan Hasan (1994) motivasi merupakan suatu dorongan individu untuk melakukan suatu yang diinginkan atau dikehendaki.

Menurut Robbins (2006) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Pengertian motivasi juga datang dari Marihot (2002) yaitu faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha keras atau lemah.

Pengertian lainnya tentang motivasi dikemukakan oleh Sopiah (2008) dengan definisi sebagai keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya.

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi timbul dari diri sendiri untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan oleh dorongan orang lain. Tetapi motivasi yang paling baik adalah dari diri sendiri karena dilakukan tanpa paksaan dan setiap individu memiliki motivasi yang berbeda untuk mencapai tujuannya. Motivasi sangatlah penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia dalam melakukan pekerjaannya sehingga mencapai hasil yang baik. Dalam Pandangan Islam setiap individu diharapkan memiliki dorongan untuk senantiasa menjadi yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan, Allah SWT berfirman dalam Surat Ar- Ra'd ayat 11 sebagai berikut:



Artinya:

Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.

Maksud ayat diatas adalah, Allah SWT menyuruh setiap individu agar lebih mandiri menyikapi sesuatu yang berhubungan diri sendiri serta bersikap proaktif, yaitu sikap yang ingin mengubah lingkungan, mengubah keadaan yang ada, atau membuat suasana lebih kondusif. Dengan keterangan ayat tersebut maka jelaslah bahwa manusia mempunyai keharusan untuk berusaha dan mampu mengubah kondisi sendiri dari kemunduran dan keterbelakangan untuk menuju kepada kemajuan. Suatu prestasi kerja dan keberuntungan tidak diraih dengan mudah oleh seseorang, melainkan melalui usaha dan kerja keras yang dibarengi idealisme dan optimisme yang tinggi. Bekerja keras bagi manusia merupakan keharusan dan panggilan hidup manusia. Jika berusaha dengan baik serta diiringi dengan hati yang ikhlas karena Allah SWT maka hal itu termasuk ibadah dan perbuatan yang berpahala.

Beberapa teori motivasi yang dikenal dan dapat diterapkan dalam organisasi akan diuraikan sebagai berikut:

a. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori ini berdasarkan interview yang telah dilakukan oleh Herzberg. Penelitian yang dilakukan dengan menginterview sejumlah orang. Herzberg tiba pada suatu keyakinan bahwa dua kelompok faktor yang mempengaruhi perilaku adalah: (1) *Hygiene Factor*. Faktor ini berkaitan dengan konteks kerja dan arti lingkungan kerja bagi individu. Faktor-faktor higienis yang dimaksud adalah kondisi kerja, dasar pembayaran (gaji), kebijakan organisasi, hubungan antar personal, dan kualitas pengawasan; dan (2) *Satisfier Factor*. Merupakan faktor pemuas yang dimaksud berhubungan dengan isi kerja dan definisi bagaimana seseorang menikmati atau merasakan pekerjaannya. Faktor yang dimaksud adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab dan kesempatan untuk berkembang. Menurut teori ini faktor-faktor yang mendorong aspek motivasi adalah keberhasilan, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, kesempatan meraih kemajuan, dan pertumbuhan. Sedangkan faktor-faktor hygiene yang menonjol adalah kebijaksanaan perusahaan, supervisi, kondisi pekerjaan, upah dan gaji,

hubungan dengan rekan kerja sekerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan para bawahan, status, dan keamanan.

b. Tiga Jenis Motivasi David McClelland

- 1) Kebutuhan akan prestasi. Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Kebutuhan ini pada hirarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah.
- 2) Kebutuhan akan kekuasaan. Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini pada teori Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan.
- 3) Kebutuhan untuk berafiliasi atau bersahabat. Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

McClelland mengatakan bahwa kebanyakan orang memiliki kombinasi karakteristik tersebut, akibatnya akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja atau mengelola organisasi. Dalam teorinya McClelland mengemukakan bahwa individu mempunyai cadangan energi

potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan motivasi individu dan situasi serta peluang yang tersedia.

c. Teori Motivasi Kebutuhan Maslow

Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan (Marihhot, 2002). Hipotesis Maslow mengatakan bahwa lima jenjang kebutuhan yang bersemayam dalam diri manusia terdiri dari: (1) fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain; (2) keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional; (3) sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan; (4) penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian; dan (5) aktualisasi diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

d. Teori Douglas McGregor (Teori X dan Teori Y)

Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia. Pada dasarnya yang satu negatif, yang ditandai sebagai Teori X, dan yang lain positif, yang ditandai dengan Teori Y. Menurut Teori X, empat asumsi yang dipegang manajer adalah sebagai berikut: (1) karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan, bila dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya; (2) karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai sasaran; (3) karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bila mungkin; dan (4) kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukkan ambisi yang rendah.

Kontras dengan pandangan negatif mengenai kodrat manusia ini, Mc Gregor mencatat empat asumsi positif, yang disebutnya sebagai teori Y, yakni: (1) karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain; (2) orang-orang akan melakukan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka memiliki kinerja pada sasaran; (3) rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab; dan (4) kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

e. Teori ERG

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer yang berargumen bahwa ada 3 kelompok kebutuhan inti, yaitu:

- 1) *Existence* (eksistensi). Kelompok eksistensi memperhatikan tentang pemberian persyaratan keberadaan materiil dasar kita, mencakup butir-butir yang yang oleh Maslow dianggap sebagai kebutuhan psikologis dan keamanan.
- 2) *Relatedness* (keterhubungan). Hasrat yang kita miliki untuk memelihara hubungan antar pribadi yang penting. Hasrat sosial dan status menuntut terpenuhinya interaksi dengan orang-orang lain, dan hasrat ini sejalan dengan kebutuhan sosial Maslow dan komponen eksternal pada klasifikasi penghargaan Maslow.
- 3) *Growth* (pertumbuhan). Hasrat intrinsik untuk perkembangan pribadi, yang mencakup komponen intrinsik dari kategori penghargaan Maslow dan karakteristik-karakteristik yang tercakup pada aktualisasi diri.

Berbeda dengan teori hierarki kebutuhan, teori ERG memperlihatkan bahwa lebih dari satu kebutuhan dapat berjalan pada saat yang sama, dan jika kepuasan pada kebutuhan pada kebutuhan tingkat lebih tinggi tertahan, maka hasrat untuk memenuhi kebutuhan tingkat lebih rendah meningkat.

#### f. Teori Pengharapan

Dewasa ini, salah satu dari penjelasan yang paling diterima secara luas mengenai motivasi adalah teori pengharapan (ekspektasi) dari Victor Vroom. Teori ini berargumen bahwa kekuatan dari kecenderungan untuk bertindak dengan cara tertentu bergantung pada kekuatan pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh output tertentu dan tergantung pada daya tarik output itu bagi individu tersebut. Dalam istilah yang lebih praktis, teori pengharapan mengatakan karyawan dimotivasi untuk melakukan upaya lebih keras bila ia meyakini upaya itu akan menghasilkan penilaian kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, teori tersebut berfokus pada 3 hubungan, yaitu: (1) hubungan upaya – kinerja. Probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja; (2) hubungan kinerja – imbalan. Sampai sejauh mana individu itu meyakini bahwa berkinerja pada tingkat tertentu akan mendorong tercapainya output yang diinginkan; dan (3) hubungan imbalan – sasaran pribadi. Sampai sejauh mana imbalan-imbalan organisasi memenuhi sasaran atau kebutuhan pribadi individu serta potensi daya tarik imbalan tersebut bagi individu tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang untuk melakukan sesuatu ada yang berasal dari dalam diri (faktor internal) dan ada yang berasal dari luar (Faktor eksternal). Seperti pendapat Anoraga (1992) bahwa tingkah laku seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh faktor individu (faktor internal) dan faktor lingkungan tempat ia bekerja (faktor eksternal). Adapun faktor internal antara lain sikap, minat, intelegensia, motivasi dan kepribadian. Sedangkan yang termasuk faktor eksternal adalah sarana dan prasarana, insentif atau penghasilan dan suasana kerja atau lingkungan kerja. Sedangkan Indrawijaya (1989) mengatakan bahwa faktor intrinsik yang berkaitan dengan minat dan keinginan seseorang dalam proses pemenuhan kebutuhan tersebut memegang peranan penting, karena faktor intrinsik inilah yang menyebabkan motivasi orang berbeda.

Wahdjosumidjo (1994:92) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor ekstern dan intern. Faktor ekstern antara lain adalah kebijakan yang telah ditetapkan, persyaratan pekerjaan yang harus dipenuhi pegawai, tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan pekerjaan, dan gaya kepemimpinan terhadap bawahannya. Sedangkan faktor intern adalah kemampuan bekerja, semangat kerja, tanggung jawab, rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok, prestasi serta produktivitas kerja.

Menurut teori situasi kerja Stoner, J.A.F dan R.E. Freeman (1994:45), situasi kerja yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah: a) *Kebijakan perusahaan*, seperti skala upah dan tunjangan pegawai (*cuff*, pensiun dan tunjangan-tunjangan), umumnya mempunyai dampak kecil terhadap prestasi individu. Namun kebijaksanaan ini benar-benar mempengaruhi keinginan karyawan untuk tetap bergabung dengan atau meninggalkan organisasi yang bersangkutan dan kemampuan organisasi untuk menarik karyawan baru; b) *Sistem balas jasa atau sistem imbalan*, kenaikan gaji, bonus, dan promosi dapat menjadi motivator yang kuat bagi prestasi seseorang jika dikelola secara efektif. Upah harus dikaitkan dengan peningkatan prestasi sehingga jelas mengapa upah tersebut diberikan, dan upah harus dilihat sebagai sesuatu yang adil oleh orang-orang lain dalam kelompok kerja, sehingga mereka tidak akan merasa dengki dan membalas dendam dengan menurunkan prestasi kerja mereka; c) *Kultur organisasi*, meliputi norma, nilai, dan keyakinan bersama anggotanya meningkatkan atau menurunkan prestasi individu. Kultur yang membantu pengembangan rasa hormat kepada karyawan, yang melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan dan yang memberi mereka otonomi dalam merencanakan dan melaksanakan tugas mendorong prestasi yang lebih baik dari pada kultur yang dingin, acuh tak acuh, dan sangat ketat.

Disamping itu, Saydam dalam Kadarisman (2012:296) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses

psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*). Faktor internal, meliputi: (a) Kematangan Pribadi; Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya; (b) Tingkat Pendidikan; guru yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan pegawai yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat guru tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja; (c) Keinginan dan Harapan Pribadi; Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan; (d) Kebutuhan; Kebutuhan biasanya berbanding seajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang guru tersebut miliki untuk bekerja keras; (e) Kelelahan dan kebosanan; Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya; (f) Kepuasan kerja; Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Guru yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan *committed* terhadap pekerjaannya; 2) Faktor Eksternal, meliputi: (a) Kondisi Lingkungan kerja; Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut; (b) Kompensasi yang memadai; Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para kepala

sekolah untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja, (c) Supervisi yang baik; Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi guru dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi kepala sekolah umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para bawahannya; (d) Ada Jaminan Karier; Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para guru mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk organisasi kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila organisasi dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri pegawai tersebut; (e) Status dan Tanggung Jawab; Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap kepala sekolah dalam bekerja. Guru bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya; (f) Peraturan yang Fleksibel; Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku, maka akan cenderung mengakibatkan kepala sekolah memiliki motivasi yang rendah.

Sedangkan menurut teori dua faktor Herzberg dalam Hasibuan (2004:228-229), faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu: 1) Faktor intrinsik, meliputi: (a) Prestasi (*Achievement*); Prestasi (*Achievement*) artinya pegawai

memperoleh kesempatan untuk mencapai hasil yang baik (banyak dan berkualitas) atau berprestasi. Kebutuhan akan prestasi, akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal. Seseorang akan berpartisipasi tinggi, asalkan memungkinkan untuk hal itu diberikan kesempatan; (b) Pengakuan (*Recognition*); Pengakuan artinya kepala sekolah memperoleh pengakuan dari pihak perusahaan (manajer) bahwa ia adalah orang yang berprestasi, dikatakan baik, diberi penghargaan, pujian, dimanusiakan dan sebagainya. Faktor pengakuan adalah kebutuhan akan penghargaan. Pengakuan dapat diperoleh melalui kemampuan dan prestasi sehingga terjadi peningkatan status individu; (c) Pekerjaan Itu Sendiri (*The work it self*); Untuk mencapai hasil karya yang baik, diperlukan orang-orang yang memiliki kemampuan yang tepat. Ini berarti bahwa diperlukan suatu program seleksi yang sehat dalam merekrut pegawai sesuai pada kemampuannya; (d) Tanggung Jawab (*Responsibility*); Tanggung jawab adalah keterlibatan individu dalam usaha-usaha di setiap pekerjaan, seperti kesanggupan dan penguasaan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya. Diukur atau ditunjukkan dengan seberapa jauh atasan memahami bahwa pertanggungjawaban tersebut dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan; (e) Pengembangan Potensi Individu (*Advancement*); Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan; dan 2) Faktor ekstrinsik, meliputi: (a) Gaji atau Upah (*wages salaries*); Faktor yang penting untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja adalah dengan pemberian kompensasi. Kompensasi berdasarkan prestasi dapat meningkatkan kinerja seseorang yaitu dengan sistem pembayaran berdasarkan prestasi kerja. Kompensasi akan berpengaruh untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya secara langsung akan meningkatkan kinerja individu; (b) Kondisi kerja (*working condition*); Kondisi kerja adalah kondisi kerja adalah tidak terbatas hanya pada kondisi kerja di tempat pekerjaan masing-masing seperti kenyamanan tempat kerja, ventilasi

yang cukup, penerangan, keamanan, dan lain-lain, akan tetapi kondisi kerja yang mendukung dalam menyelesaikan tugas yaitu sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan. Betapapun positifnya perilaku manusia seperti tercermin dalam kesetiaan yang besar, disiplin yang tinggi, dan dedikasi yang tidak diragukan serta tingkat keterampilan yang tinggi tanpa sarana dan prasarana kerja ia tidak akan dapat berbuat banyak apalagi meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerjanya; (c) Kebijakan dan Administrasi Perusahaan (*Company policy and administration*); Kebijakan dan administrasi perusahaan atau organisasi merupakan salah satu wujud umum rencana-rencana tetap dari fungsi perencanaan (*planning*) dalam manajemen. Kebijakan (*Policy*) adalah pedoman umum pembuatan keputusan. Kebijakan merupakan batas bagi keputusan, menentukan apa yang dapat dibuat dan menutup apa yang tidak dapat dibuat. Kebijakan berfungsi untuk menandai lingkungan di sekitar keputusan yang dibuat, sehingga memberikan jaminan bahwa keputusan-keputusan itu akan sesuai dan menyokong tercapainya arah atau tujuan; (d) Hubungan antar Pribadi (*Interpersonal Relation*); Hubungan antar pribadi (manusia) bukan berarti hubungan dalam arti fisik namun lebih menyangkut yang bersifat manusiawi. Penting bagi manajer untuk mencegah atau mengobati luka seseorang karena *miss communication* (salah komunikasi) atau salah tafsir yang terjadi antara pimpinan dan pegawai atau antar organisasi dengan masyarakat luas. Salah satu manfaat hubungan antar pribadi atau manusia dalam organisasi adalah pimpinan dapat memecahkan masalah bersama pegawai baik masalah yang menyangkut individu maupun masalah umum organisasi, sehingga dapat menggairahkan kembali semangat kerja dan meningkatkan produktivitas; (e) Kualitas Supervisi; Supervisi merupakan suatu upaya pembinaan dan pengarahan untuk meningkatkan gairah dan prestasi kerja. Guna menjamin para kepala sekolah melakukan pekerjaan maka para manajer senantiasa harus berupaya mengarahkan, membimbing, membangun kerja sama, dan memotivasi mereka untuk bersikap lebih baik sehingga upaya-upaya mereka secara individu dapat meningkatkan penampilan kelompok

dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sebab dengan melakukan kegiatan supervisi secara sistematis maka akan memotivasi kepala sekolah untuk meningkatkan prestasi kerja mereka dan pelaksanaan pekerjaan akan menjadi lebih baik.

Sedangkan menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2004:225-226), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu: 1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*); Kebutuhan fisiologis merupakan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja; 2) Kebutuhan akan rasa aman (*Safety and Security Needs*); Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk yakni kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa di tempat bekerja pada saat mengerjakan pekerjaan dan kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu bekerja; 3) Kebutuhan sosial atau afiliasi (*affiliation or acceptance Needs*); Kebutuhan sosial meliputi interaksi dengan rekan kerja, perasaan dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak mau hidup menyendiri seorang diri di tempat terpencil ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok; 4) Kebutuhan yang mencerminkan harga diri (*Esteem or Status Needs*); Kebutuhan yang mencerminkan harga diri erat kaitannya dengan *prestise*. Idealnya *prestise* timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian, akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula *prestise*-nya; dan 5) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self Actualization*); Kebutuhan akan aktualisasi diri diperoleh dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya

dapat berbeda satu dengan yang lainnya, pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan organisasi dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Frederik Herzberg dalam Hersey dan Blanchard (1992) telah melakukan penelitian tentang teori motivasi dan menyimpulkan bahwa manusia memiliki dua kategori kebutuhan yang berbeda yang secara esensial saling tergantung dan mempengaruhi perilaku dengan cara yang tidak sama. Lebih lanjut dikatakan apabila seseorang merasa tidak puas dengan pekerjaan, maka mereka risau akan lingkungan tempat mereka bekerja. Sebaliknya apabila seseorang merasa senang akan pekerjaan mereka, maka hal ini berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri. Motivator meliputi prestasi, penghargaan, pekerjaan kreatif dan menantang, rasa tanggung jawab serta kemajuan dan peningkatan. Faktor ini mempunyai pengaruh dalam peningkatan prestasi kerja. Faktor pemeliharaan meliputi kebijakan administrasi, pengendalian teknis kondisi kerja, hubungan kerja, status pekerjaan, kemampuan kerja, kehidupan pribadi dan penggajian. Faktor ini tidak dapat memotivasi namun hanya dapat mengurangi ketidakpuasan kerja.

Mangkuprawira (2004:138) menyebutkan ada enam karakteristik seseorang berkaitan dengan motivasinya dalam bekerja, yaitu: memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil dan memikul resiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan, memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Keenam karakteristik di atas dapat diuraikan sebagai berikut.

a. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi

Guru harus melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, mengingat tanggung jawab yang dipikul guru sangat besar. Tanggung jawab guru tidak hanya memberikan ilmu pengetahuan yang baik pada siswa, tetapi juga memandirikan siswa dalam kegiatannya. Untuk itulah perlu

ditekankan kepada guru bahwa ia memikul tanggung jawab pribadi yang tinggi sejalan dengan tugasnya sebagai guru.

b. Berani mengambil dan memikul resiko

Seorang guru dituntut untuk dapat mengambil keputusan terkait dengan tugasnya di sekolah. Apapun resiko keputusan yang telah dibuatnya harus dapat dipertanggungjawabkan bila tidak sesuai dengan peraturan sekolah. Dalam hal ini keberanian dan ketegasan guru dalam membuat keputusan memberikan keinginan guru untuk bekerja dengan baik.

c. Memiliki tujuan yang realistis

Setiap materi pelajaran yang diberikan guru harus memiliki tujuan spesifik, demikian juga dengan pekerjaannya yang dilakukannya. Guru harus menentukan tujuannya secara rinci (spesifik) yang ingin dicapainya di sekolah. Tujuan bekerja itu tidak boleh hasil pemikiran guru lain, ataupun sekedar coba-coba.

d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan

Guru sebelum berangkat ke sekolah harus sudah memiliki rencana yang mantap dalam mengajar. Guru harus sudah menentukan metode apa yang akan dia pakai, bagaimana bentuk tes kepada siswa, dan bagaimana cara dia meningkatkan peran serta murid di kelas.

e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan

Kegiatan mengajar di kelas yang dilakukan guru dapat digunakan untuk memberikan masukan terhadap kemampuan guru mengajar dan pencapaian prestasi belajar siswa. Dalam hal ini guru harus dapat memanfaatkan masukan dari rekan guru sehubungan dengan kemampuannya mengajar di kelas. Dapat saja seorang guru meminta para siswa untuk memberikan tanggapan dan masukan terhadap gaya dia mengajar di kelas.

f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di sekolah, guru dapat mencari kesempatan belajar lebih lanjut bila terkait dengan keahlian yang dimilikinya. Kesempatan untuk merealisasikan rencana (program) yang ingin dicapai guru harus terukur dengan jelas.

Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. Motivasi kerja positif. Motivasi kerja positif adalah suatu dorongan yang diberikan oleh seorang karyawan untuk bekerja dengan baik, dengan maksud mendapatkan kompensasi untuk mencukupi kebutuhan hidupnya dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan/ organisasinya. Ada beberapa macam bentuk pendekatan motivasi positif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, yaitu:
  - (1) penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seorang pemimpin memberikan pujian atas hasil kerja seorang karyawan jika pekerjaan tersebut memuaskan maka akan menyenangkan karyawan tersebut;
  - (2) informasi; Pemberian informasi yang jelas akan sangat berguna untuk menghindari adanya berita-berita yang tidak benar, kesalahpahaman, atau perbedaan pendapat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan;
  - (3) pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu. Para karyawan dapat merasakan apakah suatu perhatian diberikan secara tulus atau tidak, dan hendaknya seorang pimpinan harus berhati-hati dalam memberikan perhatian;
  - (4) persaingan. Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Oleh karena itu pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi positif;
  - (5) partisipasi. Dijalankannya partisipasi akan memberikan manfaat seperti dapat dihasilkannya suatu keputusan yang lebih baik; dan
  - (6) kebanggaan. Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga, terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukan sudah disepakati bersama.
- b. Motivasi kerja negatif. Motivasi kerja negatif dilakukan dalam rangka menghindari kesalahan-kesalahan yang terjadi pada masa kerja. Selain itu, motivasi kerja negatif juga berguna agar karyawan tidak melalaikan

kewajiban-kewajiban yang telah dibebankan. Bentuk motivasi kerja negatif dapat berupa sanksi, skors, penurunan jabatan atau pembebanan denda.

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan di atas, maka indikator motivasi kerja adalah 1) kesungguhan dalam bekerja, 2) semangat dalam menyelesaikan tugas, 3) kesukaan terhadap pekerjaan, 4) keinginan untuk berhasil, 5) rasa tanggung jawab. Motivasi adalah suatu proses yang terdiri dari seseorang yang mendorong dia berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi motivasi adalah akibat dari interaksi antara individu dengan situasi. Dengan demikian tingkat motivasi tidak sama, baik antar individu-individu maupun di dalam diri seorang individu pada waktu-waktu yang berlainan.

## **2. Iklim Kerjasama**

Pada dasarnya manusia membutuhkan orang lain dalam kehidupannya sehari-hari. Hal ini disebabkan manusia merupakan makhluk individu dan sekaligus yang merupakan makhluk sosial. Sebagai wujud manusia memiliki berbagai kebutuhan pada dirinya dan sebagai makhluk sosial manusia membutuhkan interaksi dengan orang lain. Kebutuhan seseorang terhadap orang lain dapat terjadi pada situasi kerja ataupun pada suatu organisasi lain untuk mencapai suatu tujuan. Melalui organisasi suatu tujuan yang telah dirumuskanakan mudah tercapai.

Sarwoto (1991) mengatakan organisasi adalah suatu proses kerjasama sejumlah manusia yang terikat dalam hubungan formal dalam rangkaian hirarki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sejalan dengan Thompson dalam Thoha (1997) bahwa organisasi adalah suatu integrasi dari sejumlah spesialis-spesialis yang bekerjasama sangat rasional dan impersonal untuk mencapai beberapa tujuan spesifik yang telah diumumkan sebelumnya.

Dilingkungan organisasi kebutuhan seseorang dengan pegawai yang lainnya biasanya terjadi pada situasi kerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan supaya diperoleh hasil yang lebih baik. Kebutuhan pegawai lain untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang sudah ditentukan dinamakan

kerjasama. Nainggolan (1987) mengemukakan “Kerjasama adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya”.

Selanjutnya Kartono (1985) mengatakan kerjasama adalah rangkaian kegiatan yang direncanakan oleh beberapa orang secara bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan. Sedang Komaruddin (1994) mengemukakan bahwa kerjasama adalah rangkaian perbuatan yang dilakukan oleh beberapa orang secara bersama-sama yang menimbulkan hasil yang tidak akan timbul apabila perbuatan itu dilakukan oleh orang perorang.

Selanjutnya Rahmat (1985) mengatakan bahwa suasana kerjasama yang kondusif dalam organisasi ditandai dengan munculnya: 1) sikap saling terbuka, 2) tercapainya hubungan antar pribadi yang akrab, 3) saling menghargai, 4) saling menghormati, 5) mendahulukan kepentingan bersama. Senada dengan ini, Sondang (1987) mengatakan bahwa untuk menjaga iklim kerjasama yang harmonis dalam organisasi diperlukan: 1) saling menghargai, 2) saling menghormati, 3) saling mendukung, 4) saling berusaha menempatkan diri pada posisi pihak lain, 5) melakukan tindakanyang saling menguntungkan.

Steers (1980) mengemukakan bahwa, faktor-faktor yang mempengaruhi iklim kerjasama meliputi:

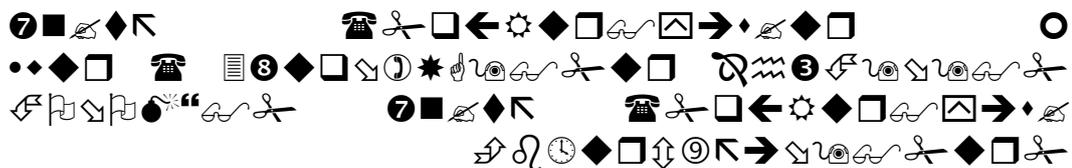
- a) Struktur tugas, yaitu tingkat perincian metode yang dipakai untuk melaksanakan tugas-tugas dalam organisasi. Struktur tugas dapat menggambarkan bentuk kerjasama yang akan terjadi dalam organisasi,
- b) Imbalan dan hukuman yang diberikan kepada karyawan. Kesamaan nasib atau perlakuan yang diterima karyawan dalam organisasi akan mendorongnya untuk saling bekerjasama,
- c) Sentralisasi keputusan, dengan terpusatnya keputusan pada manajemen tingkat atas, akan terjadi kesatuan arah bagi karyawan dalam bekerja,

- d) Tekanan pada prestsi, yaitu keinginan atasan agar bawahan melaksanakan pekerjaan dengan baik dan memberikan sumbangan pada sasaran yang ingin di capai dalam organisasi,
- e) Tekanan pada latihan pengembangan, yaitu upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam organisasi,
- f) Keamanan dan resiko bagi karyawan dalam masalah tugas,
- g) Keterbukaan dan tertutupan antara individu-individu yang ada dalam organisasi, baik antar karyawan dengan atasan, maupun antar karyawan dengan karyawan lainnya,
- h) Status atau kedudukan seseorang dalam organisasi
- i) Pengalaman dan umpan balik yang berhubungan dengan keterbatasan karyawan untuk mengatasi apa yang di kemukakan atasan,
- j) Kompetensi dan fleksibilitas organisasi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan organisasi secara fleksibel dan kreatif.

Madrasah sebagai suatu organisasi juga membutuhkan suatu iklim kerjasama yang baik. Kerjasama ini dilakukan dengan orang-orang yang terlibat di dalamnya, seperti guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan staff, guru dengan orang tua dan guru dengan siswa. Iklim kerjasam yang terjadi disekolah haruslah iklim kerjasama yang kondusif, karena suasana kondusif ini akan memaksimalkan potensi orang-orang yang terlibat di dalam organisasi sekolah yang pada akhirnya akan menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan. Nawawi (1985) mengatakan bahwa untuk tumbuh dan berkembangnya suatu sekolah diperlukan guru yang profesional yang mampu membina kerjasama dengan semua pihak. Kerjasama ini harus dilaksanakan dengan orang tua murid, pimpinan sekolah, masyarakat sekitar dan bahkan siswa-siswa yang setiap hari dihadapinya.

Dalam pandangan Islam, bentuk kerjasama ini sesungguhnya menunjukkan bahwa manusia merupakan makhluk sosial dan untuk memenuhi

kebutuhan-kebutuhannya di masyarakat, kepemilikan harta dan anugerah-anugerah Ilahi kepada masyarakat dan semua manusia, serta persoalan persaudaraan laki-laki dan perempuan seagama. Dari sisi bahwa manusia pada dasarnya adalah makhluk sosial dan sangat banyak kebutuhan-kebutuhannya terpenuhi di masyarakat, oleh itu, manusia harus bekerja sama dengan orang lain di masyarakat. Kehidupan manusia tergantung dari keterlibatannya dalam kehidupan kemasyarakatannya dengan orang lain. Asas agama Islam adalah hidup bersama dan hubungan seseorang dengan masyarakat karena seorang individu memiliki keterbatasan. Oleh itu, manfaat-manfaat yang diperoleh dari masyarakat, tidak pernah sebanding manfaat-manfaat yang diperoleh dari individu karena keterbatasannya. Oleh itu, agama Islam memerintahkan kepada pengikutnya dalam mengerjakan pekerjaan-pekerjaan baik selalu bekerja sama dengan orang lain dan ketika individu-individu bekerja sama dan memiliki hubungan kemasyarakatan, spirit persatuan yang berhembus dalam anatomi mereka akan menjaga mereka dari perpecahan, sehingga Islam sangat memandang penting keikutsertaan dalam masyarakat. Allah SWT dalam Al Qur'an berfirman dalam Surat Al- Maidah ayat 3 sebagai berikut:



Artinya : Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah.

Tak diragukan lagi bahwa di dalam setiap masyarakat, terdapat orang-orang yang fakir dan miskin, orang-orang yang tidak memiliki kemampuan bekerja dan pendapatannya tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka. Dengan memperhatikan bahwa menurut sudut pandang agama Islam, semua

manusia adalah makhluk Allah SWT dan semua kekayaan pada dasarnya kepunyaan-Nya, maka kita harus memenuhi kebutuhan-kebutuhan individu-individu ini dalam batasan yang memungkinkan dan dapat diterima. Masalah ini membuktikan betapa pentingnya menjalin kerja sama dengan sesama individu dalam masyarakat. Jelaslah bahwa apabila diantara manusia dalam sebuah masyarakat memiliki semangat kerjasama yang besar, maka hal itu menjadi modal dalam kemajuan materi dan spiritual masyarakat karena kerjasama dan saling tolong menolong adalah sarana yang tepat untuk kemajuan dan perkembangan semua sisi dimasyarakat.

Oleh itu, Islam lebih mengedepankan pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama dari pada yang dilakukan secara individu karena pekerjaan yang dilakukan bersama-sama memiliki kepastian dan kekuatan lebih dan karena kekuatan individu terkumpul maka akan tercipta kekuatan besar sehingga pekerjaan-pekerjaan yang susah akan menjadi mudah. Bantuan dan partisipasi aktif dan tulus dalam pekerjaan baik dan memiliki kegunaan dalam masyarakat wajib bagi setiap Mukmin dan seseorang yang tidak peka terhadap kemajuan kaum Muslimin, walaupun hanya seorang Muslim saja, dan hanya memikirkan dirinya sendiri saja, maka sejatinya ia tidak mengindahkan maksud ayat yang menekankan adanya tolong menolong antara manusia yang satu dengan yang lainnya. Perlu diperhatikan bahwa yang dimaksudkan Islam adalah adanya kerja sama dalam pekerjaan-pekerjaan yang baik dan berguna bagi masyarakat sedangkan pekerjaan-pekerjaan yang menyebabkan tersebarnya kerusakan dan kebatilan dan dosa, bukan hanya tidak baik bekerja sama dalam hal itu, namun hal itu juga dilarang.

Dari beberapa pendapat ahli di atas terlihat betapa pentingnya suatu iklim kerjasama terwujud dalam suatu organisasi termasuk pada organisasi atau institusi pendidikan. Dari berbagai teori yang telah disebutkan di atas dapat dirumuskan indikator dari iklim kerjasama yakni: 1) Sikap saling terbuka, 2) Sikap saling percaya, 3) Saling membantu 4) Saling menghargai, dan 5) sikap saling menerima terhadap keputusan bersama.

### **3. Kepuasan Kerja**

Manusia pada dasarnya selalu berupaya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan berbagai macam cara, diantaranya dengan bekerja. Seseorang akan memberikan sumbangan tenaga dan pikirannya secara optimal kepada organisasi tempat dia bekerja, apabila organisasi tersebut dapat memberikan kepuasan kerja. Kepuasan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya merupakan salah satu hal yang perlu mendapat perhatian, karena hal tersebut akan meningkatkan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Winardi (1982) suatu organisasi perlu menciptakan iklim yang baik untuk mencapai angkatan kerja yang berpengetahuan dan yang puas. Davis dan Newstorm (1989) menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan dalam bekerja: kepuasan kerja berkaitan dengan unsur psikologis dan fisiologis

Selanjutnya Hornby (1974) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah suatu keadaan dalam diri seseorang yang merasa puas, lega, dan senang karena situasi dan kondisi kerja yang dapat memenuhi segala yang berkaitan dengan kebutuhan, keinginan dan harapan. Sedangkan Davis (1989) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah kesesuaian antara harapan yang timbul dari imbalan yang disediakan dalam bekerja

Fraser (1992) mengemukakan kepuasan kerja muncul bila keuntungan yang dirasakan dari pekerjaannya melampaui biaya marginal yang dikeluarkan. Jadi kepuasan kerja adalah suatu kondisi yang subyektif atau bersifat pribadi. Pribadi tertentu merasakan sesuatu sebagai hal yang memuaskan, sedangkan pribadi lain tidak. Davis (1989) juga mengemukakan bahwa adanya tingkat kepuasan seseorang dapat menimbulkan keterikatan yang lebih besar atau lebih kecil yang akan mempengaruhi intensitas upaya yang akan menghasilkan tingkat produktivitas kerjanya.

Sedangkan Hurlock (1978) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja bisa meningkatkan dedikasi dan loyalitas pegawai dan guru terhadap pekerjaannya. Jadi kepuasan kerja sangat mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam

mencapai tujuan yang ditetapkan. Kepuasan kerja juga meningkatkan motivasi untuk bekerja lebih efektif dan meningkatkan kemampuan diri menjadi lebih profesional dalam bekerja.

Menurut Robins (1996) ada empat perbandingan acuan yang dapat digunakan seorang karyawan:

- a. Diri sendiri di dalam organisasi, yaitu pengalaman seorang karyawan dalam suatu posisi yang lain di dalam organisasi.
- b. Diri sendiri di luar organisasi, yaitu pengalaman seseorang karyawan dalam suatu situasi atau posisi di luar organisasinya.
- c. Diri orang lain di dalam organisasi, yaitu seorang individu lain atau kelompok individu di dalam organisasi karyawan itu.
- d. Diri orang lain di luar organisasi, yaitu seorang individu lain atau kelompok individu di luar organisasi karyawan itu.

Teori keadilan berprinsip bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan atas situasi tertentu. Perasaan ada atau tidak adanya keadilan diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang setingkat. Bila perbandingan itu dianggap tidak adil maka orang yang bersangkutan akan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Teori keadilan juga mengenali bahwa individu-individu tidak hanya peduli dengan jumlah mutlak ganjaran yang mereka terima untuk upaya mereka, tetapi juga akan berhubungan jumlah ini dengan apa yang diterima orang lain. Mereka membuat pertimbangan seperti terhadap hubungan antara masukan dan keluaran mereka serta masukan dan keluaran orang lain. Berdasarkan masukan seseorang seperti upaya, pengalaman, pendidikan, dan kompetensi, seorang membandingkan keluaran seperti gaji, kenaikan gaji, pengakuan, dan faktor-faktor lain. Bila orang mempersepsikan suatu ketidakseimbangan dalam rasio keluaran-masukan mereka relatif dengan orang lain, terciptalah ketidakadilan dan orang tersebut merasa tidak puas. Davis (1989) menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah kesucian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan dalam bekerja: kepuasan berkaitan

erat dengan unsur psikologis dan fisiologis, kepuasan kerja umumnya terlihat dari sikap para pekerja.

Dari pendapat tentang kepuasan kerja di atas dapat diambil suatu batasan yang sederhana tentang kepuasan kerja yaitu perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Apabila kepuasan diperoleh melalui pekerjaannya semakin tinggi kepuasan yang dirasakannya, sehingga diharapkan ia akan meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaannya.

Bekerja dengan tidak disertai ikhlas, sabar dan syukur bisa menjadikan orang bermuka cemberut menyelesaikan tugas. Pekerjaan memang Jika kepuasan kerja dikaitkan dengan ajaran Islam maka yang muncul adalah tentang ikhlas, sabar, dan syukur. Ketiga hal tersebut dalam kehidupan kita sehari-hari sangat berkaitan dengan permasalahan yang muncul dalam bekerja terutama kepuasan kerja. Bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur kadang-kadang memang tidak menjamin menaikkan output. Tapi sebagai proses, bekerja dengan ketiga aspek tersebut memberikan nilai tersendiri. Dengan bekerja secara ikhlas yang disertai dengan sabar dan syukur maka ada nilai *satisfaction* tertentu yang diperoleh, yang tidak hanya sekedar *output*. Ketika pekerjaan selesai, maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan langsung dengan *output* yang diperoleh. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Surat Ibrahim ayat 7 sebagai berikut :



Artinya; Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih.

Untuk bekerja secara ikhlas dengan sabar dan syukur, memerlukan sikap menerima apa adanya atau legowo. Seseorang yang memiliki sikap

menerima apa adanya atau legowo bisa menerima keberhasilan dan ketidakberhasilan. Selalu siap menerima kenyataan bahwa output kerjanya lebih banyak dinikmati orang lain daripada untuk diri sendiri. Meski sudah kerja keras, dan kerja keras, outputnya ternyata adalah untuk pihak lain. Oleh sebab itu, kita diharuskan untuk bersyukur dan melihat ke golongan bawah serta tidak membandingkan dengan golongan atas.

Di era kompetisi kerja yang sangat keras dan ketat, bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur menjadi suatu tantangan yang berat. Tidak mudah untuk menerima kenyataan dimana seorang yang berhasil "menang", kompetisi dalam bekerja, ternyata outputnya lebih banyak untuk orang lain. Dengan bekerja secara ikhlas, sabar dan syukur tantangan yang berat itu menjadi ringan. Jika seseorang tersebut bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur maka ketika diberi nikmat oleh Allah SWT.

Syukur berarti memaksimalkan potensi yang ada, punya fisik yang sempurna digunakan dengan baik, indra yang diberikan akan maksimal jika kita menyadari akan potensinya, kondisi sadar atas kepemilikan diri adalah konsep syukur, begitu juga kita diberi umur, kesehatan digunakan dengan baik, harta yang cukup digunakan seefektif dan seefisien mungkin. Jika tidak mendapatkan itu selanjutnya adalah sabar dan ikhlas dengan tetap memperhatikan potensi diri, memahami kondisinya, tetap stabil tidak larut dalam kesedihan atau kesenangan, tidak mudah putus asa yang mengakibatkan stres atau depresi yang akan menimbulkan perilaku negatif, merugikan diri sendiri bahkan orang lain, jadi bukan sabar yang 'bodoh' tetapi penuh dengan kreatifitas, keteguhan, optimis jiwanya, tidak gampang terombang-ambing keadaan, Itulah kesadaran kita tetap terjaga dan terbaharui yang memungkinkan untuk mengambil keputusan dan tindakan secara bijaksana walaupun dalam situasi yang sulit sekalipun.

Banyak faktor yang menyebabkan kepuasan kerja antara lain dikemukakan oleh Herzberg (1969) yang dinamakan "*motivation hygiene theory*". Teori ini menyatakan bahwa faktor hygiene adalah faktor-faktor yang berfungsi sebagai pemelihara kepuasan, dan apabila tidak ada faktor

ini akan menyebabkan terjadinya ketidak puasan. Sedangkan faktor motivator adalah faktor-faktor yang cenderung efektif memotivasi orang untuk mencapai prestasi lebih baik.

Faktor hygiene merupakan keadaan yang bersumber dari hubungan dalam lingkungan pekerjaan dan bukan dari pekerjaan itu sendiri. Faktor-faktor ini menurut Herzberg (1969) meliputi kompensasi, kondisi kerja, keamanan, kebijakan, administrasi, perilaku supervisor, dan hubungan antar pribadi. Sedangkan As'ad (1980) mengemukakan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja yaitu: (1) imbalan materi dan nonmateri, (2) pekerjaan itu sendiri, (3) kebijaksanaan organisasi, (4) kemampuan pimpinan dan teman sejawat dalam bekerjasama. Selanjutnya Davis (1989) Juga mengatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh: (1) konteks pekerjaan dan perkembangan organisasi, (2) tugas yang dilakukan, (3) keadaan pegawai yang meliputi kemampuan, usia, dan (4) tingkat pekerjaan yang meliputi jabatan dan pangkat.

Harold dalam Anoraga (1998:82), mengemukakan faktor-faktor yang dapat menentukan kepuasan kerja:

- a. Faktor hubungan dengan guru antara lain:
  - 1) Hubungan langsung antara pimpinan dan karyawan,
  - 2) Faktor psikis dan kondisi kerja,
  - 3) Hubungan sosial diantara karyawan,
  - 4) Sugesti dari teman bekerja, dan
  - 5) Emosi dan situasi kerja,
- b. Faktor-faktor individual yaitu yang berhubungan dengan:
  - 1) Sikap orang terhadap pekerjaannya,
  - 2) Umur atau usia pada saat bekerja, dan
  - 3) Jenis kelamin.
- c. Faktor-faktor dari luar (ekstern) yaitu hal-hal yang berhubungan dengan:
  - 1) Keadaan keluarga karyawan,
  - 2) Rekreasi, dan
  - 3) Pendidikan.

Sedangkan Chissoli dan Broun dalam Anoraga (1998:82) mengemukakan faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja sebagai berikut:

- a. Kedudukan. Pada umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka bekerja pada pekerjaannya yang lebih rendah. Pada kenyataannya hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan pada tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja,
- b. Pangkat (golongan). Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Jadi apabila ada kenaikan gaji, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan kebanggaan terhadap kedudukan baru, hal tersebut mempengaruhi perilaku dan perasaannya,
- c. Umur. Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur seseorang, pada umur di antara 25 tahun sampai 35 tahun dan umur 40 tahun sampai 45 tahun adalah merupakan umur-umur yang dapat menimbulkan perasaan puas terhadap pekerjaannya,
- d. Jaminan finansial dan jaminan sosial. Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja,
- e. Mutu pengawasan. Hubungan antara pihak bawahan dan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktifitas kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga mereka dapat merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja,
- f. Faktor intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu sukar dan mudah serta kebanggaan akan tugas akan meningkat/ mengurangi kepuasan,
- g. Kondisi kerja. Termasuk di sini adalah kondisi tempat, ventilasi penyaliran, kantin dan tempat parkir,

- h. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puasnya dalam bekerja,
- i. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antara pihak karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mau mengakui pendapat ataupun prestasi karyawan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja, dan
- j. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana tahunan atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Siagian (2012:78) mengemukakan ada empat faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan yang penuh tantangan, sistem penghargaan yang adil, kondisi kerja yang mendukung, dan sifat rekan sekerja. Berikut dijabarkan keempat faktor diatas.

a. Pekerjaan yang penuh tantangan

Pekerja ingin melakukan pekerjaan yang menuntut imajinasi, inovasi, dan kreativitas. Pekerja ingin mendapat tugas yang tidak terlalu mudah sehingga penyelesaiannya dapat dilakukan tanpa mengerahkan segala ketrampilan, tenaga, dan waktu yang tersedia baginya. Sebaliknya, pekerja juga tidak menginginkan pekerjaan yang terlalu sukar, yang memungkinkan hasilnya kecil, walaupun telah mengerahkan segala kemampuan, keterampilan, waktu, dan tenaga yang dimilikinya karena akan menyebabkan dirinya frustrasi jika berlangsung secara terus-menerus.

b. Sistem penghargaan yang adil

Seseorang akan merasa diperlakukan secara adil apabila perlakuan itu menguntungkannya dan sebaliknya jika merasa tidak adil, apabila perlakuan itu dilihatnya sebagai suatu hal yang merugikan.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Perlu diperhatikan bahwa di samping unsur manusia dalam organisasi, juga diperlukan kondisi kerja yang mendukung antara lain dengan tersedianya sarana dan prasarana yang memadai yang sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan.

d. Sifat rekan sekerja

Keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya sangat dipengaruhi oleh interaksi antara orang-orang yang tedapat dalam suatu satuan kerja tertentu. Dukungan atasan sangat penting dalam membantu keberhasilan tugas-tugas bawahannya. Dukungan itu bisa berupa pujian kepada bawahan yang berhasil, nasihat, dan pengarahan, serta ketersediaannya menerima saran dan pendapat bawahan.

Dari uraian teori di atas terlihat bahwa kepuasan kerja sangatlah penting karena mempengaruhi perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya. Apabila guru mempunyai kepuasan kerja yang tinggi terhadap tugasnya maupun organisasi, akan dapat mencapai efektivitas tinggi terhadap keberhasilan pencapaian tujuan sekolah (organisasi). Mengingat pentingnya kepuasan bagi guru dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi, maka peranan pimpinan sangatlah perlu dalam memelihara kepuasan yang sudah dimiliki oleh guru serta bertanggung jawab dalam menentukan tumbuhnya kepuasan bagi guru, karena dengan adanya kesadaran guru pada pekerjaan yang diberikan dan menanamkan keyakinan pada diri guru bahwa dengan kepuasan kerja terhadap pekerjaan dan organisasi dapat meningkatkan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan.

Tegasnya kepuasan kerja guru akan mempengaruhi perilaku dalam menjalankan tugas, oleh sebab itu kepuasan kerja sangatlah penting. Adapun indikator kepuasan kerja yang digunakan berdasarkan teori-teori yang telah disebutkan di atas adalah: (1) kesenangan terhadap pekerjaan, (2)

kelelahan atas kemampuan melakukan pekerjaan, (3) kepuasan terhadap hasil yang dicapai, (4) pengembangan diri, (5) prestasi kerja.

## **B. Penelitian Yang Relevan**

Berdasarkan kajian perpustakaan yang dilakukan, maka berikut ini dikemukakan beberapa hasil penelitian yang ada kaitannya dengan variable-variabel yang akan diteliti:

1. Darwati (2004) dalam penelitiannya yang berjudul motivasi kerja dan iklim kerjasama terhadap unjuk kerja guru SMA Negeri 1 dan 9 Pekanbaru mengatakan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima secara signifikan. Kontribusi yang terbesar terhadap variabel unjuk kerja adalah variabel-variabel motivasi kerja (X1) sebesar 20,50 % secara bersama-sama kedua variabel bebas memberikan kontribusi yang sangat signifikan terhadap variabel unjuk kerja guru sebesar 28,00 %. Sedangkan sisanya 72,00 % disebabkan oleh faktor lain yang tidak diteliti.
2. Helmi, Af. (2000) dalam penelitiannya yang berjudul hubungan iklim kerjasama dan prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan Tata Usaha IAIN Raden Intan Bandar Lampung, mengatakan bahwa 23 % kepuasan kerja karyawan ditentukan oleh iklim kerjasama dan prestasi kerja Tata Usaha IAIN Raden Intan Bandar Lampung.
3. Askari. (1994) dalam penelitiannya yang berjudul kepuasan kerja dosen ditinjau dari motivasi kerja dan persepsinya tentang birokrasi di IKIP Padang, mengatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja, persepsi tentang birokrasi di IKIP Padang, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama dengan kepuasan kerja dosen. Motivasi kerja memberikan sumbangan sebesar 27% terhadap kepuasan kerja dosen. Persepsi tentang birokrasi di IKIP Padang memberikan sumbangan sebesar 39 % terhadap kepuasan kerja dosen. Motivasi kerja dosen dan persepsinya tentang birokrasi di IKIP Padang secara bersama-

sama memberikan sumbangan sebesar 55,29 % terhadap kepuasan kerja dosen.

4. Penelitian Yunita (2005), menemukan bahwa terdapat hubungan antara komunikasi antar pribadi dan motivasi kerja dengan kinerja guru. Variabel penelitian yang dilakukan Yunita yaitu komunikasi antar pribadi, motivasi kerja dan kinerja guru relevan dengan penelitian ini.
5. Mariana (2009) dengan judul penelitian Hubungan Antara Komitmen Pada Tugas dan Iklim Kerjasama Dengan Kinerja Guru SMP Negeri di Kota Binjai, Temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen guru terhadap tugas mempunyai hubungan dan berkontribusi secara signifikan dengan kinerja guru dengan besar koefisiennya mencapai 0,616, di mana koefisien korelasi ini dimaknai memiliki hubungan yang cukup dan kontribusi efektif yang diberikan mencapai 33,72 %. Hal ini diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel komitmen guru terhadap tugas sebesar 33,72 % dapat diprediksi dalam meningkatkan kinerja guru.
6. Stefani (2007) tentang kinerja guru SMA Negeri 1 Sidareja Kabupaten Cilacap. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dengan disiplin kerja terhadap kinerja guru. Dengan demikian, maka dalam penelitian ini motivasi kerja berhubungan dengan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran.
7. Salma (2007) tentang kinerja guru di SMP Negeri Sub Rayon 9 Bandar Lampung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara pengetahuan desain instruksional, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru pada guru SMP Negeri Sub Rayon 9 Bandar Lampung. Variabel penelitian motivasi kerja dan kinerja guru pada penelitian Salma sangat relevan dengan penelitian ini.
8. Sementara itu Triningsih (2006) mengemukakan terdapat pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru dan pegawai SMP Negeri di Semarang Tahun Ajaran 2005/2006. Kepuasan kerja

mempengaruhi kinerja guru sebesar 35,23%. Hasil ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan dengan kinerja seseorang.

### **C. Kerangka Berfikir**

#### **1. Kontribusi motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru**

Salah satu faktor yang diduga ikut berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru adalah motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja sangat erat hubungannya dengan kebutuhan dan dorongan yang bersemayam dalam diri seseorang. Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang memuaskan. Adanya motivasi kerja dari guru yang dimaksud penelitian ini adalah dorongan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya sebagai guru.

#### **2. Kontribusi iklim kerjasama terhadap kepuasan kerja**

Iklim kerjasama merupakan suasana yang terjadi dalam organisasi yang diciptakan oleh pola hubungan antar individu dalam organisasi. Iklim kerjasama yang menyenangkan akan dapat mendorong individu-individu dalam organisasi tersebut untuk bekerja dengan baik dan giat. Sebaliknya iklim kerjasama yang kurang menyenangkan akan dapat menghambat pelaksanaan pekerjaan.

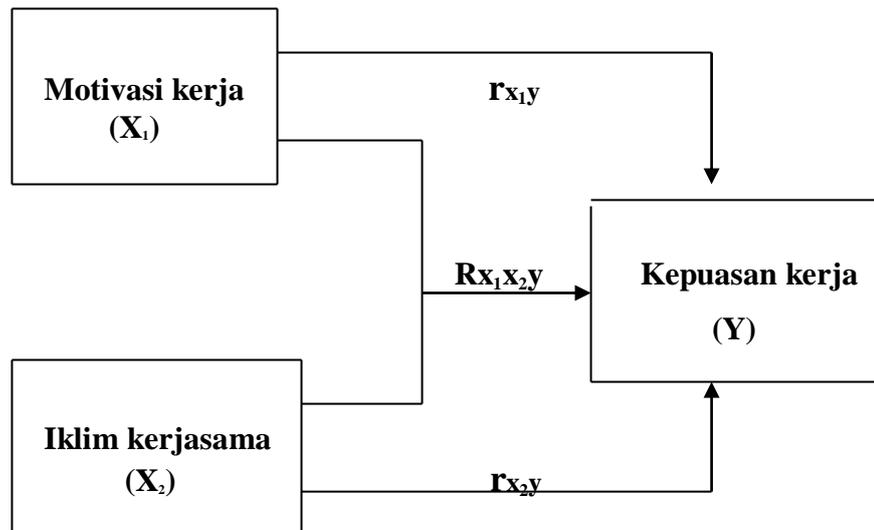
Menurut Djaya (1999) bahwa agar tujuan organisasi tercapai, maka dituntut suatu kerjasama yang harmonis dan kondusif antar individu. Maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin sehat atau menyenangkan iklim kerjasama dalam organisasi, maka diduga akan semakin baik pulalah kepuasan kerja individu-individu dalam organisasi tersebut. Berdasarkan uraian di atas dapat dikemukakan bahwa iklim kerjasama diduga mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **3. Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Kerjasama terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat diketahui bahwa motivasi kerja diduga mempunyai kontribusi terhadap kepuasan kerja guru. Begitu juga

halnya dengan iklim kerjasama. Dengan demikian motivasi kerja dan iklim kerjasama secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama diduga juga berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Penelitian ini untuk mengetahui besarnya kontribusi motivasi kerja dan iklim kerjasama terhadap kepuasan kerja guru baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Secara skematik kerangka konseptual dapat dilihat pada gambar berikut ini.



**Gambar 2: Kerangka Konseptual Variabel Penelitian**

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berfikir yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan

2. Iklim Kerjasama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan
3. Motivasi kerja dan Iklim kerjasama bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Wilayah Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan. Penelitian ini akan dilakukan dengan mengumpulkan data pendahuluan guru-guru sebagai obyek peneliti. Pemilihan obyek dan lokasi di dasarkan atas kemudahan memperoleh data, yang disesuaikan dengan waktu dan biaya penelitian.

#### **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif, jenis penelitian korelasional dengan menggunakan pendekatan deskriptif dan inferensial serta dengan mengklasifikasikan variabel-variabel bebas dan variabel terikat. Sifat penelitian deskriptif menggambarkan fakta apa adanya. Fakta-fakta tersebut dikaji untuk melihat kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini juga bersifat inferensial yang bukan hanya sekedar menganalisis dan menyimpulkan data, tetapi dapat meramalkan kecenderungan yang akan terjadi pada populasi.

#### **C. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru yang mengajar di Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan yang secara keseluruhan berjumlah 38 orang.

##### **2. Sampel**

Menurut Arikunto bahwa untuk sekedar ancar-ancar apabila subjeknya kurang dari 100 orang lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya lebih dari 100 orang maka dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih.

Sampel penelitian ini adalah seluruh guru yang mengajar di Madrasah Tsanawiyah Eks PGA Univa Medan yang berjumlah 66 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, maka peneliti akan mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel penelitian yang berjumlah 38 orang kepala sekolah. Penelitian ini merupakan penelitian populasi karena seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian (total sampling).

## **D. Definisi Operasional**

### **1. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu dorongan yang disadari untuk menggerakkan, mengarahkan dan menjaga tingkah laku seseorang agar ia terdorong untuk bertindak melakukan sesuatu sehingga memperoleh hasil atau tujuan tertentu. Indikator untuk mengukur motivasi kerja antara lain: (1) tekun dan ulet menghadapi pekerjaan, (2) Keinginan untuk mengembangkan diri, (3) lebih senang bekerja mandiri, (4) lebih disiplin dalam bekerja, (5) bertanggung jawab terhadap tugas.

## **2. Iklim Kerjasama**

Iklim kerjasama yang dimaksud penelitian ini adalah suasana psikologis yang dialami dan dirasakan oleh seseorang dalam berinteraksi antara satu dengan lainnya. Indikator untuk mengukur aspek iklim kerjasama adalah: (1) Sikap saling terbuka, (2) Sikap saling percaya, (3) Saling membantu (4) Saling menghargai, dan (5) sikap saling menerima terhadap keputusan bersama.

## **3. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu perasaan yang ada dalam diri guru diantaranya perasaan senang, lega dan puas terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Indikator untuk mengukur aspek kepuasan kerja ini adalah: (1) kesenangan terhadap pekerjaan, (2) kelegaan atas kemampuan melakukan pekerjaan, (3) kepuasan terhadap hasil yang dicapai, (4) pengembangan diri, (5) prestasi kerja.

## **D. Instrumen Penelitian**

Instrumen yang digunakan untuk mengukur ketiga aspek penelitian ini adalah angket model skala Likert yang dikembangkan sendiri oleh peneliti. Menurut Tuckman (dalam Nasution 1982) skala Likert merupakan skala berbentuk kontinum yang jawabannya terdiri dari lima skala yaitu: selalu (SL), sering (SR), kadang-kadang (KD), jarang (JR), tidak pernah (TP).

Sesuai dengan sifat kuesioner, maka bobot item pernyataan positif diberi skor  $SL = 5$ ,  $SR = 4$ ,  $KD = 3$ ,  $JR = 2$ , dan  $TP = 1$ . Sedangkan pernyataan negatif diberi skor  $SL = 1$ ,  $SR = 2$ ,  $KD = 3$ ,  $JR = 4$  dan  $TP = 5$ .

Penyusunan kuesioner dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: (a) pembuatan kisi-kisi berdasarkan indikator, (b) menyusun pernyataan-pernyataan sesuai dengan kisi-kisi yang dibuat serta melakukan diskusi dan konsultasi dengan para ahli agar diperoleh butir yang memenuhi validitas tampilan (*face validity*).

Penyusunan butir-butir pernyataan kuesioner tetap mempertimbangkan beberapa hal antara lain: (1) menghindari pernyataan yang meragukan, (2) menghindari kata-kata yang terlalu abstrak, (3) tidak menggunakan kata-kata yang dapat menimbulkan rasa curiga atau antipati.

## E. Uji Coba Instrumen

Sebelum angket penelitian digunakan untuk memperoleh data, terlebih dahulu dilakukan validitas isi, selanjutnya diuji cobakan untuk melihat Validitas dan Reliabilitas angket tersebut. Uji coba dilakukan terhadap 20 orang guru yang tidak termasuk dalam responden penelitian ini.

### 1. Validitas

Uji validitas (kesahihan) digunakan untuk mengetahui sejauh mana butir melaksanakan fungsinya. Untuk mendapatkan validitas angket maka dilakukan analisis validitas. Analisis validitas yang dilaksanakan dilakukan secara internal dan eksternal. Validitas secara internal dilakukan melalui *conten validity* (validitas isi) yakni penyesuaian instrumen dengan indikator yang ada. Sedangkan validitas eksternal dilakukan melalui uji coba instrumen. Selanjutnya instrumen yang diuji coba dianalisa dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment* oleh *Person*:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

- $r_{xy}$  = koefisien korelasi
- $N$  = Jumlah anggota sampel
- $\sum X$  = Jumlah skor butir item
- $\sum Y$  = Jumlah skor total
- $\sum X^2$  = Jumlah kuadrat skor butir item
- $\sum Y^2$  = Jumlah kuadrat skor total
- $\sum XY$  = Jumlah hasil kali skor butir item dengan skor total

Untuk menguji validitas butir item yaitu dengan menghitung koefisien korelasi ( $r$ ) butir dengan skor total. Butir dikatakan valid (sahih) jika nilai korelasi ( $r$ ) > harga kritik  $r$  dengan taraf kepercayaan 95%. Sebaliknya jika

nilai korelasi ( $r$ ) < harga kritik  $r$  tabel, maka butir item dikatakan tidak valid (gugur).

## 2. Reliabilitas

Reliabilitas instrumen penelitian menunjukkan bahwa suatu instrumen layak dipercaya untuk dipakai sebagai alat pengumpul data. Dalam penelitian ini uji reliabilitas digunakan rumus Cronbach Alpha ( $\alpha$ ), sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_b^2}{S_t^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = reliabilitas instrumen  
 $k$  = jumlah item yang validi  
 $\sum S_b^2$  = jumlah varians butir  
 $S_t^2$  = varians total

## F. Analisis Data

Untuk mendeskripsikan data setiap variabel, digunakan statistik deskriptif yang bertujuan untuk mencari skor tertinggi, terendah, mean, median, modus dan standar deviasi serta uji kecenderungan data setiap variabel.

Sedangkan untuk menguji hipotesis digunakan statistik inferensial. Sebelum melakukan uji hipotesis, terlebih dahulu melakukan uji persyaratan analisis, antara lain:

### 1. Uji Normalitas

Menurut Usman dan Akbar (2008:109), pengujian normalitas galat data  $Y$  atas  $X_1$ ,  $Y$  atas  $X_2$  dan  $Y$  atas  $X_3$  digunakan untuk menguji apakah data berdistribusi normal sehingga analisis korelasi dan regresi dapat dilaksanakan. Salah satu teknik yang digunakan untuk menguji normalitas galat variabel terikat atas variabel bebas menurut Sugiyono (2007:241) adalah Uji Liliefors galat

taksiran. Setelah Liliefors diperoleh, maka selanjutnya dibandingkan dengan harga Liliefors tabel. Bila  $L_o < L_{tabel}$ , maka dinyatakan normal.

## 2. Uji Linieritas dan Keberartian

Untuk menguji linieritas persamaan regresi sederhana pada variabel penelitian maka dilaksanakan dengan menghitung  $F_{hitung}$ . Uji linieritas regresi

digunakan rumus sebagai berikut:  $F = RJK_{TC} : RJK_E$

Jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka dapat dikatakan bahwa persamaan regresi tersebut linier. Dengan persamaan regresi  $Y = a + bX$ . Untuk menguji keberartian arah regresi (b), maka  $F_{hitung}$  dibandingkan dengan  $F_{tabel}$ . Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka koefisien arah regresi berarti. Nilai a, dan b dicari dengan rumus:

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

$RJK_{(TC)}$  dihitung dengan rumus:  $RJK_{(TC)} = JK_{(TC)} : (k-2)$  dan  $RJK_{(E)}$  dihitung dengan rumus:  $RJK_{(E)} = JK_{(E)} : (n-k)$ .

## 3. Uji Independensi

Uji independensi digunakan untuk membuktikan bahwa kedua variabel independen tidak memiliki hubungan yang signifikan. Uji independensi yang dilakukan adalah uji independensi variabel  $X_1$  dengan  $X_2$ , variabel  $X_1$  dengan  $X_3$  dan variabel  $X_2$  dan  $X_3$ . Dalam penelitian ini uji independensi digunakan rumus korelasi product moment sebagai berikut:

$$r_{x_1 x_2} = \frac{n \sum X_1 X_2 - (\sum X_1)(\sum X_2)}{\sqrt{\{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2\} \{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2\}}}$$

Kriteria pengujian jika  $-r_{\text{tabel}} \leq r_{\text{hitung}} \leq r_{\text{tabel}}$ , maka hubungan tersebut tidak berarti, artinya tidak ada korelasi yang signifikan antara kedua variabel independen. Pengujian dilakukan pada taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05.

#### 4. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis pertama dan kedua digunakan analisis korelasi dan regresi sederhana. Sedangkan untuk menguji hipotesis ketiga digunakan analisis korelasi dan regresi ganda. Pengujian dilakukan pada taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05.

Adapun hipotesis statistik yang akan diuji adalah:

a. Hipotesis pertama

$$H_0 : \rho_{y1} \leq 0$$

$$H_a : \rho_{y1} > 0$$

b. Hipotesis kedua

$$H_0 : \rho_{y2} \leq 0$$

$$H_a : \rho_{y2} > 0$$

c. Hipotesis ketiga

$$H_0 : \rho_{y12} \leq 0$$

$$H_a : \rho_{y21} > 0$$

#### Keterangan :

$H_0$  : Hipotesis nol

$H_a$  : Hipotesis alternatif

$\rho_{y1}$  : Koefisien korelasi antara Motivasi kerja dengan Kepuasan kerja.

$\rho_{y2}$  : Koefisien korelasi antara Iklim kerjasama dengan Kepuasan kerja.

$\rho_{y21}$  : Koefisien korelasi ganda antara Motivasi kerja dan Iklim kerjasama dengan Kepuasan kerja.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bagian ini dibahas dan dipaparkan data yang terkumpul dari hasil penelitian yang meliputi: (a) deskripsi data kedua variabel bebas yaitu Motivasi Kerja dan Iklim Kerjasama, serta variabel terikat yaitu Kepuasan kerja guru, (b) pengujian persyaratan analisis untuk menguji hipotesis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji korelasi antarvariabel bebas, (c) pengujian hipotesis, (d) diskusi dan pembahasan, serta (e) keterbatasan penelitian. Berikut ini dipaparkan hal itu satu persatu.

#### **A. Deskripsi Data**

Data penelitian ini meliputi tiga variabel yaitu variabel Motivasi kerja ( $X_1$ ), variabel Iklim kerjasama ( $X_2$ ), dan variabel Kepuasan kerja guru ( $Y$ ). Dari pemeriksaan yang telah dilakukan terhadap data, seluruh data yang masuk memenuhi syarat untuk diolah dan dianalisis. Secara singkat dapat dinyatakan bahwa deskripsi data ini mengungkapkan informasi tentang skor total, skor tertinggi, skor terendah, rata-rata, rentang, standar deviasi, modus, dan median. Berikut ini ditampilkan perhitungan statistik dasar ketiga data variabel tersebut.

**Tabel 1**  
**Perhitungan Statistik Dasar Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y$**

**Statistics**

| Statistics     |         | Motivasi Kerja ( $X_1$ ) | Iklim Kerjasama ( $X_2$ ) | Kepuasan Kerja ( $Y$ ) |
|----------------|---------|--------------------------|---------------------------|------------------------|
| N              | Valid   | 66                       | 66                        | 66                     |
|                | Missing | 0                        | 0                         | 0                      |
| Mean           |         | 140.5000                 | 143.6818                  | 140.0455               |
| Median         |         | 140.0000                 | 144.0000                  | 139.5000               |
| Mode           |         | 141.00                   | 141.00                    | 129.00 <sup>a</sup>    |
| Std. Deviation |         | 10.28554                 | 12.74503                  | 10.00374               |
| Variance       |         | 105.7923                 | 162.43566                 | 100.07483              |
| Range          |         | 43.00                    | 54.00                     | 40.00                  |
| Minimum        |         | 124.00                   | 120.00                    | 122.00                 |
| Maximum        |         | 167.00                   | 174.00                    | 162.00                 |
| Sum            |         | 9273.00                  | 9483.00                   | 9243.00                |

*a. Multiple modes exist. The smallest value is shown*

**1. Variabel Motivasi kerja ( $X_1$ )**

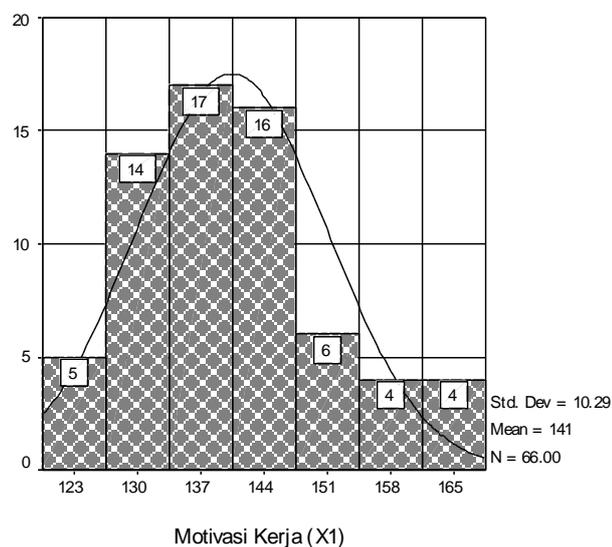
Data variabel Motivasi kerja dikumpulkan melalui angket yang terdiri dari 34 butir yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Selanjutnya angket diberikan kepada 66 responden yang telah terpilih untuk diisi. Dari data penelitian diketahui bahwa distribusi skor jawaban menyebar dari skor terendah 124 dan tertinggi 167. Berdasarkan distribusi skor tersebut didapat rata-rata (*mean*) sebesar 140,50, nilai tengah (*median*) 140,0, skor pernyataan yang banyak muncul (*mode*) 141, dan simpangan baku (*standar deviasi*) 10,29. Perhitungan ini menunjukkan bahwa antara nilai rata-rata dan median tidak jauh berbeda. Hal ini berarti skor variabel Motivasi kerja cenderung memiliki distribusi yang normal.

Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dalam tujuh interval kelas. Klasifikasi tersebut juga memperlihatkan penyebaran skor variabel Motivasi kerja. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variabel Motivasi kerja pada dapat dilihat pada Tabel 2, serta histogram berikut.

**Tabel 2**  
**Distribusi Frekuensi Skor Motivasi kerja**

| Kelas Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif |
|----------------|-------------------|-------------------|
|----------------|-------------------|-------------------|

|               |           | (%)        |
|---------------|-----------|------------|
| 162 – 168     | 4         | 6.1        |
| 155 – 161     | 4         | 6.1        |
| 148 – 154     | 6         | 9.0        |
| 141 – 147     | 16        | 24.2       |
| 134 – 140     | 17        | 25.8       |
| 127 – 133     | 14        | 21.2       |
| 120 – 126     | 5         | 7.6        |
| <b>Jumlah</b> | <b>66</b> | <b>100</b> |



**Gambar 3: Histogram Skor Motivasi Kerja (X1)**

Dari data yang diperoleh rata-rata tingkat pencapaian skor Motivasi kerja sebesar 82,64 % dari skor ideal, dan masuk kedalam kategori baik (Lampiran VIII). Dari data ini dapat dikatakan bahwa secara umum Motivasi kerja guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan berada pada kategori baik.

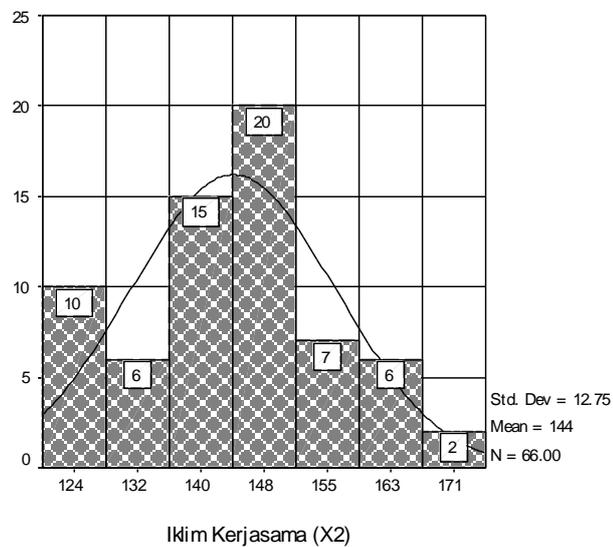
## 2. Iklim Kerjasama

Data variabel Iklim kerjasama juga dikumpulkan melalui angket. Angket tersebut berjumlah 35 butir yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Selanjutnya angket diberikan kepada 66 responden yang telah terpilih sebagai sampel penelitian. Dari data penelitian diketahui bahwa distribusi skor jawaban menyebar dari skor terendah 120 ke skor tertinggi 174. Berdasarkan distribusi skor tersebut didapatkan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 143,68, nilai tengah

(*median*) 144, skor pernyataan yang sering muncul (*mode*) 141, dan simpangan baku (*standar deviasi*) 12,745. Hasil perhitungan tersebut juga menunjukkan bahwa antara nilai rata-rata dan median tidak jauh berbeda. Selanjutnya untuk memperoleh gambaran tentang distribusi skor variabel ini dilakukan perhitungan yang kemudian digambarkan pada tabel distribusi frekuensi. Di bawah ini dicantumkan tabel distribusi frekuensi skor Iklim kerjasama beserta grafik histogramnya.

**Tabel 3**  
**Distribusi Frekuensi Iklim Kerjasama**

| Kelas Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif (%) |
|----------------|-------------------|-----------------------|
| 168 – 175      | 2                 | 3.0                   |
| 160 – 167      | 6                 | 9.1                   |
| 152 – 159      | 7                 | 10.6                  |
| 144 – 151      | 20                | 30.3                  |
| 136 – 143      | 15                | 22.7                  |
| 128 – 135      | 6                 | 9.1                   |
| 120 – 127      | 10                | 15.2                  |
| <b>Jumlah</b>  | <b>66</b>         | <b>100</b>            |



#### Gambar 4: Histogram Skor Iklim Kerjasama ( $X_2$ )

Dari data yang diperoleh rata-rata tingkat pencapaian skor Iklim kerjasama sebesar 82,10 % dari skor ideal, dan masuk kedalam kategori baik (Lampiran VIII). Dari data ini dapat dikatakan bahwa secara umum Iklim kerjasama guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan berada pada kategori baik.

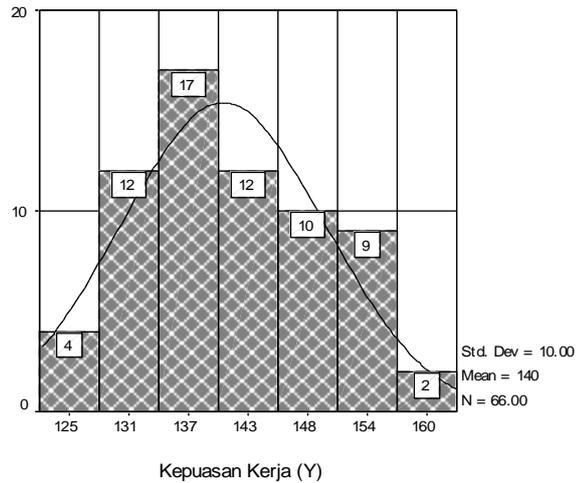
### 3. Kepuasan Kerja Guru

Data Kepuasan kerja guru diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada 66 guru yang menjadi responden. Data yang didapat kemudian diolah untuk mengetahui sebaran datanya. Adapun sebaran data Kepuasan kerja guru berada pada rentang 122 sebagai skor terendah dan 162 skor tertinggi. Berdasarkan distribusi data itu juga diketahui rata-rata (*mean*) 140.045, nilai tengah (*median*) 139,5, skor pernyataan yang sering muncul (*mode*) 129, dan simpangan baku (*standar deviasi*) 10,0037. Perhitungan ini memperlihatkan bahwa antara nilai rata-rata dan median tidak jauh berbeda. Hal ini mengindikasikan bahwa skor variabel Kepuasan kerja guru memiliki distribusi normal.

Selanjutnya untuk memperoleh gambaran tentang distribusi skor tersebut dilakukan perhitungan, kemudian ditabulasikan pada tabel distribusi frekuensi. Berikut ini disajikan tabel distribusi frekuensi beserta grafik histogramnya.

**Tabel 4**  
**Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja Guru**

| Kelas Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif % |
|----------------|-------------------|---------------------|
| 158 – 163      | 2                 | 3.0                 |
| 152 – 157      | 9                 | 13.6                |
| 146 – 151      | 10                | 15.2                |
| 140 – 145      | 12                | 18.2                |
| 134 – 139      | 17                | 25.7                |
| 128 – 133      | 12                | 18.2                |
| 122 – 127      | 4                 | 6.1                 |
| <b>Jumlah</b>  | <b>66</b>         | <b>100</b>          |



**Gambar 5: Histogram Skor Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)**

Dari data yang diperoleh rata-rata tingkat pencapaian skor **Iklm kerjasama** sebesar 80,02 % dari skor ideal, dan masuk kedalam kategori baik (Lampiran VIII). Dari data ini dapat dikatakan bahwa secara umum Kepuasan kerja guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan berada pada kategori baik.

## B. Uji Persyaratan Analisis

Penelitian ini menggunakan rumus statistik parametris dengan menggunakan teknik analisis korelasi dan regresi. Kedua teknik ini baru dapat dilakukan apabila telah memenuhi beberapa persyaratan. Menurut Sudjana (1996) ada tiga persyaratan yang harus dipenuhi dalam menggunakan statistik parametris yaitu: (a) ukuran minimum sampel telah terpenuhi, (b) data sampel setiap variabel berdistribusi normal, (c) variansi populasi antarkelompok homogen, (d) Uji independensi antar variabel bebas, dan (e) uji linieritas.

Persyaratan pertama telah terpenuhi pada saat penetapan ukuran sampel penelitian sebesar 33%. Berikut ini dipaparkan masing-masing uji persyaratan analisis tersebut.

### 1. Uji Normalitas

Analisis uji normalitas dalam penelitian bertujuan untuk menguji asumsi bahwa distribusi sampel dari rata-rata sampel mendekati atau mengikuti normalitas populasi. Pengujian normalitas penyebaran skor atau data dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Semirnov atau Uji K-S. Taraf signifikansi yang digunakan sebagai dasar menolak atau menerima keputusan normal atau tidaknya suatu distribusi data adalah 0,05. Hipotesis yang dibentuk untuk uji normalitas ini adalah sebagai berikut:

$$H_0 = \text{Data berdistribusi normal}$$

$$H_1 = \text{Data tidak berdistribusi normal}$$

Sementara dasar pengambilan keputusan:

Terima:  $H_0$  jika nilai Asymp. Signifikansi > Nilai Signifikansi Alpha (0,05)

$H_1$  jika nilai Asymp. Signifikansi < Nilai Signifikansi Alpha (0,05)

Hasil perhitungan uji normalitas dapat dilihat pada rangkuman tabel berikut (Lampiran VI).

**Tabel 5**  
**Uji Normalitas Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan Y**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

| Statistics                     |                | Motivasi Kerja (X1) | Iklim Kerjasama (X2) | Kepuasan Kerja (Y) |
|--------------------------------|----------------|---------------------|----------------------|--------------------|
| N                              |                | 66                  | 66                   | 66                 |
| Normal Parameters <sup>a</sup> | Mean           | 140.5000            | 143.6818             | 140.0455           |
|                                | Std. Deviation | 10.28554            | 12.74502             | 10.00374           |
| Most Extreme Differences       | Absolute       | .147                | .098                 | .098               |
|                                | Positive       | .147                | .090                 | .098               |
|                                | Negative       | -.102               | -.098                | -.087              |
| Kolmogorov-Smirnov Z           |                | 1.197               | .800                 | .799               |
| Asymp. Sig. (2-tailed)         |                | .114                | .544                 | .546               |

*a. Test distribution is Normal.*

*b. Calculated from data.*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai Asymp. signifikansi untuk variabel X<sub>1</sub> sebesar 0,114, variabel X<sub>2</sub> sebesar 0,544, dan variabel Y sebesar 0,546, sedangkan nilai signifikansi Alpha yang dianut adalah 0,05. Berdasarkan landasan pengambilan keputusan di atas, H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak dari analisis ini dapat disimpulkan bahwa data dari ketiga variabel dalam penelitian ini sebarannya membentuk distribusi normal (Lampiran VI).

## 2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas adalah uji yang dilakukan untuk melihat apakah data yang diperoleh berasal dari sampel yang homogen. Hipotesis yang diajukan untuk persyaratan uji Homogenitas ini adalah:

H<sub>0</sub> = sebaran data variabel bebas homogen.

H<sub>1</sub> = Sebaran data variabel bebas tidak homogen.

Dasar pengambilan keputusan:

Terima Ho: jika skor signifikansi > skor signifikansi Alpha (0,05)

H<sub>1</sub>: jika skor signifikansi < skor signifikansi Alpha (0,05)

Hasil Uji homogenitas data disajikan pada tabel dan gambar berikut:

**Tabel 6**

**Uji homogenitas  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$**

| Variabel  | Levene Statistik | df1 | df2 | Sig.  | Keterangan |
|-----------|------------------|-----|-----|-------|------------|
| $X_1 - Y$ | 1,732            | 18  | 47  | 0,067 | Homogen    |
| $X_2 - Y$ | 1,649            | 16  | 49  | 0,091 | Homogen    |

Dari tabel di atas terlihat bahwa skor sig.  $X_1 - Y$  sebesar 0,067 dan skor Sig.  $X_2 - Y$  sebesar 0,091 yang lebih besar dari alfa 0,05. Berdasarkan skor ini maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, dengan demikian dapat dikatakan bahwa sebaran data berasal dari sampel yang homogen.

**3. Uji Linieritas Garis Regresi  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$**

Untuk mengetahui apakah persamaan regresi bersifat linier atau tidak maka dicari terlebih dahulu persamaan regresi antara  $Y$  dengan  $X_1$  dan  $Y$  dengan  $X_2$ . Model persamaan regresi yang digunakan adalah  $\hat{Y} = a + bX_1$  dan  $\hat{Y} = a + bX_2$ . Hasil uji linieritas antara variabel  $X_1$  terhadap  $Y$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  disajikan bersamaan dengan pembahasan hipotesis pertama maupun hipotesis kedua.

**4. Uji Independensi Antarvariabel Bebas**

Uji Independensi Antarvariabel Bebas dilakukan untuk mengetahui adanya korelasi di antara kedua variabel bebas tersebut. Jika terjadi korelasi tinggi, maka itu artinya terdapat problem Multikolinieritas (*multi collinierity*). Menurut Santoso (2000) suatu model regresi harus bebas dari problem Multikolinieritas, hal ini dapat dilihat dari angka korelasi antarvariabel di bawah 0,5 (korelasi lemah) dan angka sig.  $> 0.05$ . Berikut ini ditampilkan rangkuman analisis hasil uji Independensi Antar variabel bebas (Lampiran VI).

**Tabel 7**

**Uji Independensi antar Variabel Bebas**

**Correlations**

| Variables           | Statistics          | Motivasi Kerja (X1) | Iklm Kerjasama (X2) |
|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Motivasi Kerja (X1) | Pearson Correlation | 1                   | .199                |
|                     | Sig. (2-tailed)     | .                   | .110                |
|                     | N                   | 66                  | 66                  |
| Iklm Kerjasama (X2) | Pearson Correlation | .199                | 1                   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | .110                | .                   |
|                     | N                   | 66                  | 66                  |

Tabel di atas memperlihatkan bagian koefisien untuk kedua variabel bebas. Angka koefisien korelasi yang terlihat lemah yaitu sebesar 0,199 dengan skor sig. 0,11 yang lebih besar dari alpha 0,05. Berdasarkan ketentuan pengambilan keputusan yang dicantumkan sebelumnya, hasil analisis ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi problem *multi collinierity*.

**C. Pengujian Hipotesis**

**1. Kontribusi Motivasi Kerja terhadap Kepuasan kerja guru**

Hipotesis pertama yang diajukan adalah “terdapat kontribusi Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja guru”. Hasil analisis hipotesis ini terangkum pada Lampiran VII dan tabel di bawah ini.

**Tabel 8**  
**Hasil Analisis Kontribusi Motivasi Kerja**  
**terhadap Kepuasan Kerja Guru**  
**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |     |      |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|-----|------|
|       |                   |          |                   |                            | df1               | df2 | Sig. |
| 1     | .568 <sup>a</sup> | .322     | .311              | 8.30091                    | 1                 | 64  | .000 |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X1)

Dari hasil analisis diperoleh hubungan antara Motivasi kerja dengan Kepuasan kerja guru itu mempunyai kekuatan 0,568 dengan sig. 0,000 < alpha 0,005. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi Motivasi kerja maka Kepuasan kerja guru yang diperoleh guru juga cenderung tinggi. Jika diasumsikan lebih lanjut  $r_1$  sebesar 0,568, menjelaskan sebanyak 66 x 0,568 responden atau sebanyak 38 dari 66 guru yang telah terpilih sebagai sampel membenarkan keberadaan pernyataan adanya hubungan kedua variabel tersebut. Selanjutnya koefisien determinasi yang diperoleh dari  $r^2(0,568)^2$  adalah 0,322. Hal ini berarti kontribusi Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja guru adalah  $0,322 \times 100\% = 32,2\%$ . Artinya Motivasi kerja memberikan sumbangan sebesar 32,2% terhadap Kepuasan kerja guru. Dengan demikian,  $H_1$  yang menyatakan bahwa terdapat kontribusi Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja guru dapat diterima.

Dengan terbuktinya hipotesis pertama secara empiris, lebih lanjut akan dibahas mengenai pengujian analisis tingkat keberartian persamaan regresi yang terbentuk. Pengujian analisis ini dilakukan dengan uji – F seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 9**  
**Uji F Tingkat Keberartian Regresi  $X_1$  dan Y**

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model | Source     | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 2094.935       | 1  | 2094.9      | 30.403 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 4409.929       | 64 | 68.905      |        |                   |
|       | Total      | 6504.864       | 65 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja ( $X_1$ )

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sebagaimana terlihat dari tabel di atas nilai statistik signifikansi pada uji F. Dari data di atas terlihat bahwa harga F sebesar 30,403 dengan sig. 0,000, jauh lebih kecil dari nilai signifikansi Alpha yang dianut yaitu sebesar 0,05 atau pada taraf kepercayaan 95%. Hal ini mengindikasikan bahwa persamaan garis regresi yang terbentuk sebagai alat prediksi untuk melihat adanya gejala hubungan dan kontribusi terhadap Kepuasan kerja guru dari variabel Motivasi kerja yang dimiliki guru, melalui data yang tersebar dapat diterima keberadaannya.

Analisis lebih lanjut dari pembentukan persamaan regresi ini dapat dilihat berdasarkan analisis uji-t yang sekaligus untuk membuktikan apakah koefisien persamaan garis regresi yang terdapat pada variabel Motivasi kerja ( $X_1$ ) dapat diterima sebagai alat prediksi untuk mengidentifikasi gejala yang terjadi, seperti gejala hubungan dan kontribusi variabel Motivasi kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan kerja guru (Y) Hasil analisis uji-t yang dimaksud dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 10**  
**Uji Koefisien Arah Persamaan Garis Regresi  $X_1$  dan  $Y$**

**Coefficients<sup>a</sup>**

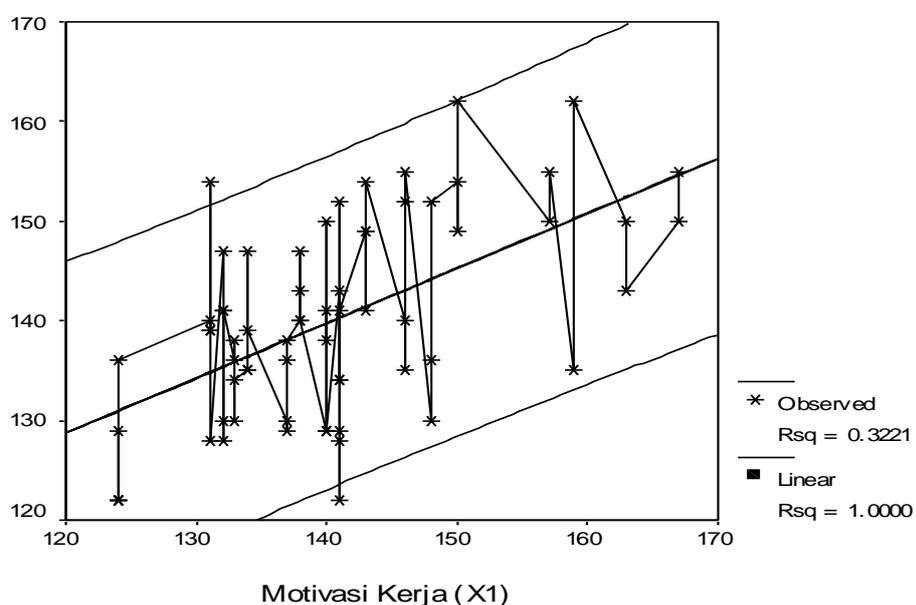
| Model | Variables                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                          | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)               | 62.496                      | 14.101     |                           | 4.432 | .000 |
|       | Motivasi Kerja ( $X_1$ ) | .552                        | .100       | .568                      | 5.514 | .000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

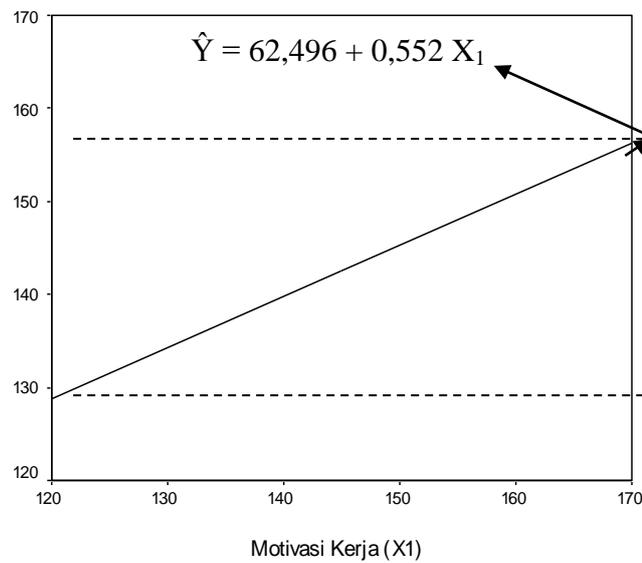
Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai signifikansi sebesar 0,000 konstanta yang terbentuk sebesar 62,496, sedangkan koefisien persamaan garis regresi yang didapat sebesar 0,552. Jika dibandingkan antara nilai signifikansi sebesar 0,000 pada tabel di atas, jauh di bawah nilai signifikansi Alpha 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa nilai koefisien persamaan garis regresi sebesar 0,552 dapat dijadikan sebagai alat prediksi untuk ikut menentukan setiap gejala yang terjadi pada variabel Motivasi kerja guru, baik berupa gejala sifat hubungan, pengaruh dan kontribusi melalui data-data pada variabel Motivasi kerja guru. Dengan arti kata, jika guru tidak mengikutkan motivasinya, maka Kepuasan kerja guru yang diperoleh sebesar 62,496. Namun jika terjadi penambahan sebesar 1 satuan pada variabel Motivasi kerja guru, maka Kepuasan kerja guru akan meningkat sebesar 0,552.

Dari penjelasan di atas diperoleh persamaan regresi sederhana yang digunakan yaitu  $\hat{Y} = a + bx_1$  di mana  $a = 62,496$  dan  $b = 0,552$ , sehingga persamaan garis regresinya adalah  $\hat{Y} = 62,496 + 0,552 X_1$

Untuk lebih memperjelas sebaran data dan kelinieran garis regresi yang memperlihatkan kontribusi variabel Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja guru dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



**Gambar 6. Sebaran Data Variabel Motivasi kerja**



**Gambar 7. Arah Kelinieran Garis Regresi  $X_1 - Y$**

Gambar di atas dapat menerangkan paradigma hingga terbentuknya hubungan variabel Motivasi kerja dengan Kepuasan kerja guru. Hampir semua titik terdapat di area garis prediksi (garis yang terletak paling luar). Hal ini menunjukkan bahwa data-data yang terjaring pada kedua variabel ini berada pada daerah penerimaan yang linier dan sebagai titik prediksi dalam rangka membentuk kontribusi Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja guru sebesar 32,2%.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja guru mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan koefisien determinasi sebesar 0,32,2. Dengan demikian Kepuasan kerja guru sebesar 32,2% ditentukan oleh faktor Motivasi kerja dan sisanya 67,8% ditentukan oleh faktor lain. Sebagai prediksi dapat pula dijelaskan bahwa jika faktor Motivasi kerja meningkat satu skor, maka skor Kepuasan kerja guru juga akan meningkat sebesar 0,552.

## **2. Kontribusi Iklim Kerjasama terhadap Kepuasan Kerja Guru.**

Hipotesis kedua yang diajukan adalah “terdapat kontribusi antara Iklim Kerjasama terhadap Kepuasan kerja guru. Hasil analisis pengujian hipotesis ini dapat dilihat pada Lanpiran VII dan tabel berikut.

**Tabel 11**  
**Hasil Analisis Kontribusi Iklim Kerjasama**  
**Terhadap Kepuasan Kerja**

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |     |      |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|-----|------|
|       |                   |          |                   |                            | df1               | df2 | Sig. |
| 1     | .351 <sup>a</sup> | .123     | .110              | 9.43920                    | 1                 | 64  | .004 |

*a. Predictors: (Constant), Iklim Kerjasama (X2)*

Dari hasil analisis diperoleh hubungan antara variabel Iklim kerjasama guru dengan variabel Kepuasan kerja guru terlihat signifikan. Hubungan kedua variabel ini mempunyai kekuatan 0,351 dengan sig. 0,004 < dari alpha 0,05. Hal ini berarti bahwa semakin baik Iklim Kerjasama, maka Kepuasan kerja juga cenderung semakin meningkat.

Selanjutnya koefisien determinasi yang diperoleh dari  $r^2 (0,351)^2$  adalah 0,123. Hal ini berarti kontribusi Iklim Kerjasama adalah  $0,123 \times 100\% = 12,3\%$ . Artinya Iklim Kerjasama memberikan sumbangan yang signifikan sebesar 12,3%. Dengan demikian,  $H_1$  yang menyatakan bahwa terdapat kontribusi dari Iklim Kerjasama dapat diterima.

Jika diasumsikan lebih lanjut,  $r_{2y}$  yang diperoleh sebesar 0,351 memperlihatkan bahwa 66 x 0,351 atau sebanyak 24 dari 66 guru yang dijadikan sebagai sampel penelitian, ikut berpartisipasi dalam membenarkan keberadaan pernyataan adanya hubungan kedua variabel tersebut.

Dengan terbuktinya hipotesis kedua secara empiris, lebih lanjut akan dibahas mengenai pengujian analisis tingkat keberartian persamaan regresi yang terbentuk. Pengujian analisis ini dilakukan dengan uji F seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 12**  
**Uji F Persamaan Regresi X<sub>2</sub> dan Y**

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 802.557        | 1  | 802.557     | 9.008 | .004 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 5702.31        | 64 | 89.099      |       |                   |
|       | Total      | 6504.86        | 65 |             |       |                   |

*a. Predictors: (Constant), Iklim Kerjasama (X2)*

*b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)*

Tabel di atas memperlihatkan bahwa nilai statistik signifikansi pada uji F. Dari data di atas terlihat bahwa harga F sebesar 9,008 dengan sig. 0,004, jauh lebih kecil dari signifikansi Alpha yang dianut yaitu 0,05 atau pada taraf kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dinyatakan persamaan regresi yang terbentuk sebagai alat prediksi untuk melihat adanya gejala hubungan, pengaruh, dan kontribusi Kepuasan kerja guru sebagai akibat dari variabel persepsi

guru tentang kemampuan guru mengimple-mentasikan desain sistem instruksional melalui data-data yang tersebar dapat diterima keberadaannya.

Analisis lebih lanjut dari pembentukan persamaan garis regresi ini dapat dilihat melalui uji T, yang sekaligus untuk membuktikan apakah koefisien persamaan garis regresi yang terdapat pada variabel Iklim Kerjasama ( $X_2$ ) dapat diterima sebagai alat prediksi untuk mengidentifikasi gejala yang terjadi, seperti gejala hubungan dan kontribusi variabel Iklim kerjasama ( $X_2$ ) terhadap variabel Kepuasan kerja guru ( $Y$ ). Hasil analisisnya dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 13**  
**Uji Koefisien Arah Persamaan Regresi  $X_2$  dan  $Y$**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model | Variables                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)                | 100.432                     | 13.250     |                           | 7.580 | .000 |
|       | Iklim Kerjasama ( $X_2$ ) | .276                        | .092       | .351                      | 3.001 | .004 |

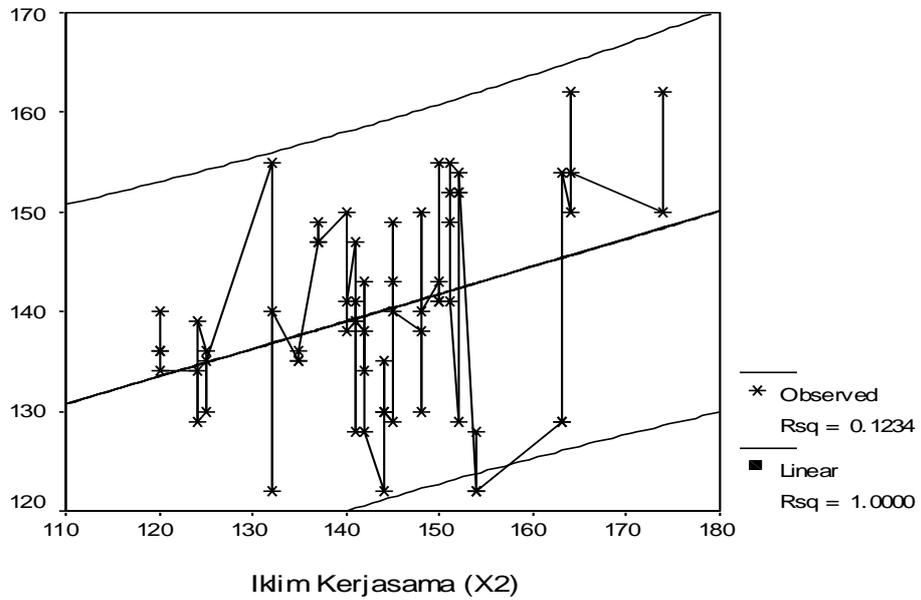
*a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)*

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,004, konstanta yang terbentuk sebesar 100,432, sedangkan koefisien persamaan regresi yang terbentuk sebesar 0,276. Nilai signifikansi sebesar 0,004 jauh lebih kecil dari nilai signifikansi Alpha yang dianut, yaitu sebesar 0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa nilai koefisien persamaan regresi yang diperoleh sebesar 0,276 dapat dijadikan sebagai alat prediksi untuk ikut menentukan setiap gejala yang terjadi pada variabel Iklim Kerjasama, baik itu gejala yang sifatnya hubungan atau kontribusi. Dengan arti kata, jika variabel Iklim kerjasama tidak diikutkan dalam Kepuasan kerja guru, maka Kepuasan kerja guru yang diperoleh sebesar 100,432. Sedangkan jika terjadi penambahan sebesar 1 satuan pada variabel Iklim kerjasama, maka akan meningkatkan Kepuasan kerja guru sebesar 0,276.

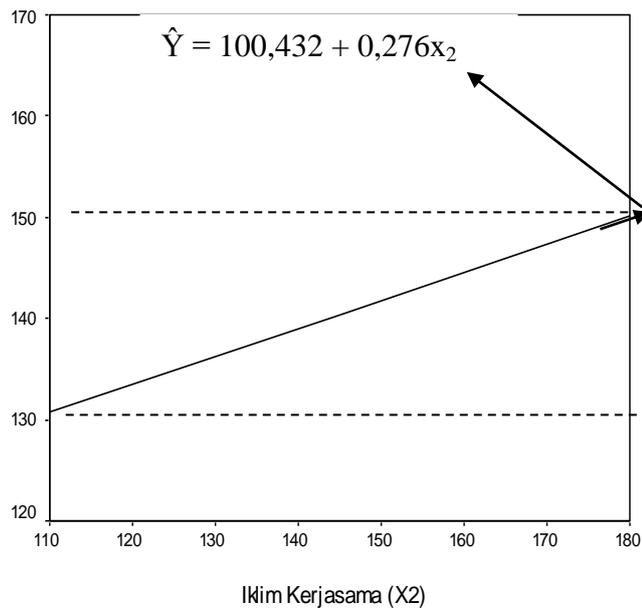
Dari penjelasan di atas diperoleh persamaan regresi sederhana yaitu  $Y = a + bx_2$  di mana  $a = 100,432$  dan  $b = 0,276$  sehingga persamaan regresinya adalah  $\hat{Y} = 100,432 + 0,276x_2$ .

Untuk mengetahui gambaran sebaran data dan kelinieran garis regresi yang memperlihatkan hubungan dan kontribusi variabel Iklim Kerjasama terhadap Kepuasan kerja guru dapat dilihat pada gambar berikut.

Kurva Estimasi Persamaan Garis Regresi sederhana  
Variabel  $X_2$  dengan  $Y$



**Gambar 8. Sebaran Data Variabel  $X_2$  dan  $Y$**



**Gbr 9. Arah Kelinieran Garis Regresi  $X_2 - Y$**

Gambar di atas menerangkan terbentuknya hubungan variabel persepsi guru tentang kemampuan guru mengimplementasikan dengan Kepuasan kerja guru. Sebagian besar titik-titik berada di area garis prediksi. Hal ini

memperlihatkan bahwa sebagian besar data yang terjaring pada kedua variabel ini berada pada daerah penerimaan hubungan yang linier dan sebagai titik prediksi dalam rangka membentuk kontribusi sebesar 12,3%.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Iklim Kerjasama mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan koefisien determinasi sebesar 0,123. Hal ini berarti bahwa Kepuasan kerja guru 12,3% ditentukan oleh faktor Iklim kerjasama dan sisanya sebesar 87,7% ditentukan oleh faktor lain. Sebagai prediksi dapat pula dijelaskan bahwa jika faktor Iklim Kerjasama itu meningkat satu skor, maka skor Kepuasan kerja guru mereka juga akan naik sebesar 0,276.

### 3. Kontribusi Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama secara Bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja Guru

Hipotesis ketiga yang diajukan adalah “terdapat kontribusi dari Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru. Hasil analisis pengujian hipotesis ini terangkum dalam Lampiran VII dan tabel berikut.

**Tabel 14**  
**Hasil Analisis Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Kerjasama dengan Kepuasan Kerja Guru**

#### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |     |      |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|-----|------|
|       |                   |          |                   |                            | df1               | df2 | Sig. |
| 1     | .617 <sup>a</sup> | .381     | .362              | 7.99288                    | 2                 | 63  | .000 |

*a. Predictors: (Constant), Iklim Kerjasama (X2), Motivasi Kerja (X1)*

Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa hubungan antara Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru signifikan. Kekuatan hubungan yang ditunjukkan adalah sebesar 0,617 dengan sig. 0,000 < alpha 0,05. Hal ini berarti bahwa semakin baik Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama maka Kepuasan kerja guru yang diperoleh guru juga cenderung semakin tinggi. Selanjutnya koefisien determinasi yang diperoleh dari  $R^2$   $(0,617)^2$  adalah 0,381. Angka ini menunjukkan bahwa kontribusi Iklim Kerjasama secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru adalah  $0,381 \times 100\% = 38,1\%$ . Dengan demikian bisa dinyatakan bahwa Motivasi kerja dan Iklim kerjasama secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap Kepuasan kerja guru yaitu sebesar 38,1%. Dengan demikian,  $H_1$  yang menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan dari Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru dapat diterima.

Selanjutnya dibahas mengenai hasil pengujian analisis tingkat keberartian persamaan bidang regresi yang terbentuk, yang dilakukan dengan uji-F. Hasil pengujian itu dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 15**  
**Uji Persamaan Regresi  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$**

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 2480.04        | 2  | 1240.0      | 19.410 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 4024.82        | 63 | 63.886      |        |                   |
|       | Total      | 6504.86        | 65 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Iklim Kerjasama ( $X_2$ ), Motivasi Kerja ( $X_1$ )

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja ( $Y$ )

Persamaan regresi diterima bila hasil analisis signifikansi pada uji F. Dari data di atas terlihat harga F sebesar 19,410 dengan sig. 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi Alpha yang dianut, yaitu 0,05. Tabel di atas memperlihatkan bahwa persamaan regresi  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$  signifikan pada level 95%. Hal ini menunjukkan bahwa persamaan bidang regresi yang terbentuk sebagai alat untuk memprediksi dalam melihat gejala hubungan dan kontribusi yang terjadi pada variabel Kepuasan kerja guru akibat data-data yang tersebar pada variabel Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama secara bersama-sama dapat diterima.

Setelah persamaan bidang regresi di atas diterima, analisis berikutnya adalah melakukan pengujian terhadap koefisien yang terdapat pada persamaan bidang regresi tersebut. Untuk melakukan analisis ini dilakukan dengan menggunakan uji t. Ketentuan penerimaan regresi didasarkan pada nilai signifikansi yang terdapat pada uji t. Jika nilai signifikansi yang terdapat pada uji t lebih kecil dari harga signifikansi yang dianut (0,05), maka koefisien yang terdapat pada variabel Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama dapat dipakai untuk memprediksi hubungan dan kontribusi yang terjadi pada variabel Kepuasan kerja guru. Hasil analisis itu dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 16**  
**Uji Koefisien Arah Persamaan Regresi  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y$**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model | Variables                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)                | 41.240                      | 16.103     |                           | 2.561 | .013 |
|       | Motivasi Kerja ( $X_1$ )  | .504                        | .098       | .518                      | 5.124 | .000 |
|       | Iklim Kerjasama ( $X_2$ ) | .195                        | .079       | .248                      | 2.455 | .017 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja ( $Y$ )

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai konstanta yang terbentuk yaitu sebesar 41,240, sedangkan koefisien persamaan bidang regresi variabel Motivasi kerja 0,504 dan variabel Iklim kerjasama sebesar 0,195. Taraf signifikansi kedua variabel ini juga terlihat lebih rendah dari taraf signifikansi Alpha 0,05 yang dipersyaratkan yaitu 0,000 untuk variabel Motivasi kerja dan 0,017 untuk variabel Iklim kerjasama. Dengan demikian dapat dinyatakan

bahwa nilai koefisien persamaan bidang regresi yang terbentuk dapat dipakai sebagai alat untuk memprediksi untuk melihat gejala hubungan dan kontribusi yang terjadi akibat dari faktor Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru.

Lebih lanjut bisa dijelaskan tentang hasil analisis tabel di atas. Nilai konstanta sebesar 41,240 mengindikasikan bahwa jika tidak diikutsertakannya variabel Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama secara bersama-sama untuk meningkatkan Kepuasan kerja guru, maka Kepuasan kerja guru yang mungkin terjadi dapat mencapai skor sebesar 41,240. Sedangkan nilai koefisien persamaan bidang regresi yang masing-masingnya sebesar 0,504 dan 0,195 mengindikasikan bahwa jika variabel Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan mengakibatkan naiknya skor Kepuasan kerja guru masing-masing sebesar 0,504 dan 0,195.

Dari penjelasan di atas ditemukanlah persamaan regresi ganda yang digunakan yaitu  $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$  di mana  $a = 41,240$ ,  $b_1 = 0,504$ , dan  $b_2 = 0,195$ , sehingga persamaan regresi ganda adalah  $\hat{Y} = 41,240 + 0,504X_1 + 0,195X_2$ . Dari persamaan regresi ini dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru memiliki hubungan yang signifikan. Koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,380 menunjukkan bahwa Kepuasan kerja guru ditentukan oleh Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama guru sebesar 38,1% dengan taraf kepercayaan 95%, dan sisanya sebesar 61,9% dapat di jelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel bebas tanpa adanya interaksi dari kedua variabel bebas tersebut terhadap variabel terikat. dilakukan dengan analisis korelasi parsial. Analisis ini dilakukan dengan mengontrol salah satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Rangkuman hasil analisis dapat dilihat pada Lampiran VII dan tabel berikut.

**Tabel 17**  
**Rangkuman Analisis Korelasi Parsial**

| Variabel   | Koefisien Korelasi Parsial | Koefisien Determinasi | P     |
|------------|----------------------------|-----------------------|-------|
| $R_{1y_2}$ | 0,5424                     | 0,294                 | 0,000 |
| $R_{2y_1}$ | 0,2955                     | 0,087                 | 0,017 |

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara variabel  $X_1$  dengan variabel Y pada saat variabel  $X_2$  dikontrol sebesar 0,5424 dan koefisien determinasinya sebesar 0,294. Artinya Motivasi kerja memberikan sumbangan sebesar 29,7% terhadap Kepuasan kerja guru bila  $X_2$  dalam keadaan konstan atau dikontrol. Demikian juga variabel  $X_2$  dengan variabel Y bila variabel  $X_1$  dikontrol, koefisien korelasinya 0,2955 dan koefisien determinasinya 0,087. Artinya Iklim Kerjasama memberikan kontribusi terhadap Kepuasan kerja guru sebesar 8,7 % dengan taraf kepercayaan 95%.

Hasil analisis di atas menunjukkan besar sumbangan murni yang diberikan oleh masing-masing variabel bebas terhadap Kepuasan kerja guru dengan mengabaikan adanya interkorelasi antara kedua variabel tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa baik Motivasi kerja maupun Iklim Kerjasama merupakan faktor yang turut memberikan kontribusi positif terhadap meningkatnya Kepuasan kerja guru, sehingga perlu upaya untuk menumbuhkan Motivasi kerja pada guru dan upaya bagi guru untuk meningkatkan iklim kerjasamanya.

#### **D. Pembahasan Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian tentang deskripsi data dan tingkat pencapaian responden dalam setiap variabel yang diperoleh baik Motivasi kerja, Iklim kerjasama dan kepuasan kerja guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan berada pada kategori baik. Temuan yang diperoleh berdasarkan rangkaian analisis data menunjukkan bahwa kontribusi Motivasi kerja guru sebesar 32,2% dan kontribusi Iklim kerjasama terhadap Kepuasan kerja guru sebesar 12,3%. Adapun jumlah kontribusi kedua variabel bebas secara bersama-sama terhadap Kepuasan kerja guru sebesar 38,1%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi kerja dan Iklim kerjasama secara prediktif hanya memberikan kontribusi sebesar 38,1% terhadap Kepuasan kerja guru, sedangkan kontribusi sebesar 68,9% dapat dijelaskan oleh faktor lain yang diprediksi ikut menentukan kontribusi Kepuasan kerja guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan.

Walaupun secara empiris kedua variabel ini berkontribusi secara signifikan namun bila dibandingkan dengan penelitian yang sama yang dilakukan oleh Darwati (2004) pada SMA Negeri 1 Pakan Baru, kontribusi kedua variabel ini relatif berbeda dimana kontribusinya secara berturut-turut sebesar 20,5% dan 28%. Dari perbandingan ini nampak bahwa Motivasi kerja guru SMP Negeri Padang Panjang lebih baik namun Iklim kerjasama mereka relatif lebih kecil.

Frederik Herzberg dalam Hersey dan Blanchard (1992) juga melakukan penelitian tentang teori motivasi dan menyimpulkan bahwa manusia memiliki dua kategori kebutuhan yang berbeda yang secara esensial saling tergantung dan mempengaruhi perilaku dengan cara yang tidak sama. Lebih lanjut dikatakan apabila seseorang merasa tidak puas dengan pekerjaan, maka mereka risau akan lingkungan tempat mereka bekerja. Sebaliknya apabila seseorang merasa senang akan pekerjaan mereka, maka hal ini berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri. Motivator meliputi prestasi, penghargaan, pekerjaan kreatif dan menantang, rasa tanggung jawab serta kemajuan dan peningkatan. Faktor ini mempunyai pengaruh dalam peningkatan prestasi

kerja. Faktor pemeliharaan meliputi kebijakan administrasi, pengendalian teknis kondisi kerja, hubungan kerja, status pekerjaan, kemampuan kerja, kehidupan pribadi dan penggajian. Faktor ini tidak dapat memotivasi namun hanya dapat mengurangi ketidakpuasan kerja.

Nampaknya iklim kerjasama guru SMP Negeri Padang Panjang berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada data yang diperoleh menunjukkan gejala kurangnya kerjasama antar guru dan kepala sekolah. Kondisi seperti ini sangat tidak kondusif jika dibiarkan berlarut-larut karena dapat menyebabkan ketidak lancaran dalam melaksanakan tugas. Data hasil analisis ini mendukung observasi yang penulis lakukan sebelumnya yang telah penulis paparkan pada latar belakang masalah, yang menyatakan bahwa iklim kerjasama antar guru dan kepala sekolah guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan cenderung rendah. Hal ini dibuktikan dengan masih banyaknya guru yang kurang bertanggung terhadap kerja kelompok yang dibebankan kepala sekolah terhadap guru-guru. Fenomena ini diakui oleh beberapa guru yang penulis jumpai. Namun yang membuat mereka kurang bekerja sama antar guru tersebut dikarenakan koordinasi yang kurang baik dari kepala sekolah dan juga dikarenakan kesibukan lain atau tidak cukup waktu. Pada umumnya guru-guru di MTs Eks PGA Proyek Univa Medan ini mengajar juga di sekolah lain.

Dilingkungan organisasi kebutuhan seseorang dengan pegawai yang lainnya biasanya terjadi pada situasi kerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan supaya diperoleh hasil yang lebih baik. Nainggolan (1987) mengemukakan bahwa keberhasilan kerja atau kepuasan kerja yang dilakukan tergantung sejauhmana seorang pegawai dapat bekerjasama dengan orang lain. Artinya sejauh mana iklim kerjasama yang dibangun di lingkungan tempat kerja akan menentukan rasa puas seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Selanjutnya Winardi (1982) mengatakan bahwa suatu organisasi perlu menciptakan iklim yang baik untuk mencapai angkatan kerja yang berpengetahuan dan yang puas. Davis dan Newstorm (1989) menegaskan

bahwa kepuasan kerja adalah kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan dalam bekerja.

Temuan ini sepertinya menegaskan walaupun terbukti bahwa Motivasi kerja dan Iklim kerjasama berkontribusi terhadap Kepuasan kerja, namun disisi lain Motivasi kerja dan Iklim kerjasama harus lebih ditingkatkan. Pada kasus MTs Eks PGA Proyek Univa Medan ini, yang harus lebih mendapat perhatian adalah masalah iklim kerjasama. Rahmat (1985) mengatakan bahwa suasana kerjasama yang kondusif dalam organisasi ditandai dengan munculnya: 1) sikap saling terbuka, 2) tercapainya hubungan antar pribadi yang akrab, 3) saling menghargai, 4) saling menghormati, 5) mendahulukan kepentingan bersama. Senada dengan ini, Sondang (1987) mengatakan bahwa untuk menjaga iklim kerjasama yang harmonis dalam organisasi diperlukan: 1) saling menghargai, 2) saling menghormati, 3) saling mendukung, 4) saling berusaha menempatkan diri pada posisi pihak lain, 5) melakukan tindakan yang saling menguntungkan.

Sekolah sebagai suatu organisasi juga membutuhkan suatu iklim kerjasama yang baik. Kerjasama ini dilakukan dengan orang-orang yang terlibat di dalamnya, seperti guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan staff, guru dengan orang tua dan guru dengan siswa. Iklim kerjasama yang terjadi disekolah haruslah iklim kerjasama yang kondusif, karena suasana kondusif ini akan memaksimalkan potensi orang-orang yang terlibat di dalam organisasi sekolah yang pada akhirnya akan menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan. Nawawi (1985) mengatakan bahwa untuk tumbuh dan berkembangnya suatu sekolah diperlukan guru yang profesional yang mampu membina kerjasama dengan semua pihak. Kerjasama ini harus dilaksanakan dengan orang tua murid, pimpinan sekolah, masyarakat sekitar dan bahkan murid-murid yang setiap hari dihadapinya.

#### **E. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah dilaksanakan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan akan adanya bias, karena penelitian ini melibatkan orang banyak yang menjadi responden dalam mengambil data penelitian. Kemungkinan kerjasama yang tak terelakkan sehingga terjadi kontaminasi dan bias antar responden. Keterbatasan lain dari penelitian ini adalah instrumen data penelitian itu sendiri, walaupun telah teruji kesahihan dan keandalannya, namun ada kemungkinan terjadi interkorelasi antara variabel, sungguhpun hasil analisis menunjukkan tingkat interkorelasi yang tidak signifikan.

Keterbatasan lain adalah pelaksanaan penelitian ini sangat singkat dan dengan pembiayaan yang minim sehingga kurang dapat meneliti lebih jauh dari berbagai aspek yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Sehingga diperlukan penelitian lanjutan untuk mengungkapkan aspek-aspek apasaja yang menjadi permasalahan pada guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan berkaitan dengan motivasi kerja dan iklim kerjasama terhadap kepuasan kerja guru tersebut.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data dan hasil analisis yang telah dipaparkan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berkontribusi secara signifikan terhadap Kepuasan kerja guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan, besarnya kontribusi 32,2%.
2. Iklim Kerjasama berkontribusi secara signifikan terhadap Kepuasan kerja guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan, besarnya kontribusi 12,3%.
3. Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap Kepuasan kerja guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan, besarnya kontribusi 38,1%.
4. Jika variable Iklim kerjasama dikontrol, maka variable Motivasi kerja berkontribusi terhadap Kepuasan kerja guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan sebesar 29,4%.
5. Jika variable Motivasi kerja dikontrol, maka variable Iklim kerjasama berkontribusi terhadap Kepuasan kerja guru MTs Eks PGA Proyek Univa Medan sebesar 8,7%.

#### **B. Implikasi Hasil Penelitian**

Penelitian ini menemukan bahwa semua variable prediktor yang diteliti, motivasi kerja dan iklim kerjasama, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama memberikan kontribusi yang berarti terhadap kepuasan kerja guru. Oleh karena itu perlu kiranya lebih diperhatikan variable prediktor ini untuk ditingkatkan agar guru merasa lebih berarti dan dihargai dalam melaksanakan tugasnya.

Kecilnya kontribusi yang diberikan oleh variable iklim kerjasama berimplikasi bahwa dalam menjalankan tugas baik itu guru, kepala sekolah

dan staff kurang terjadi komunikasi antar personil yang terlibat dalam sekolah ini. Sehingga dengan kurangnya koordinasi antar personil tercipta suatu iklim kerjasama yang kurang baik. Implikasi lainnya adalah para personil baik itu kepala sekolah dan guru lebih mengutamakan sifat individualis dalam melaksanakan tugas masing-masing. Bila kondisi ini terus berlanjut implikasi yang akan timbul selanjutnya adalah akan menyebabkan pembelajaran kurang efektif. Disamping adanya implikasi yang kurang baik sebenarnya terdapat implikasi positif dari beberapa guru yang diteliti yakni adanya kemandirian guru dalam melaksanakan tugasnya. Artinya kerjasama tidak begitu ditekankan karena masing-masing guru diharapkan telah mengetahui dan menyadari akan tugas yang harus dilaksanakan.

Begitu juga dengan motivasi kerja, walaupun secara umum motivasi kerja guru lebih baik dibandingkan dengan iklim kerjasama mereka, namun motivasi kerja guru tetap harus ditingkatkan. Karena jika motivasi kerja guru menurun akan berimplikasi pada tidak maksimalnya guru dalam melaksanakan tugasnya yang pada akhirnya akan berdampak negatif pada mutu pendidikan.

Temuan penelitian ini juga berimplikasi bahwa jika komitmen terhadap tugas dan pemberian imbalan tidak diperhatikan oleh pihak-pihak terkait dengan baik maka dikhawatirkan peran, tanggung jawab dan fungsi guru tidak dapat terlaksana dengan baik pula. Hal ini akan berdampak pada mutu lulusan yang akan dihasilkan. Implikasi yang lebih jauh adalah apabila salah satu sub sistem pendidikan yang dijalankan tidak berjalan secara maksimal akan menyebabkan terganggunya sub sistem lainnya.

### **C. Saran-saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan implikasi penelitian di atas, maka disarankan kepada:

1. Guru hendaknya tetap berusaha untuk meningkatkan motivasi kerja dengan cara menumbuhkan rasa tanggung jawab dalam mendidik untuk menciptakan generasi yang lebih baik.

2. Kepuasan kerja guru terhadap tugas akan dapat lebih dirasakan bila iklim kerjasama berjalan dengan baik, untuk itu guru harus terus menciptakan iklim kerja yang baik dengan menimbulkan rasa kekeluargaan dan persaudaraan antar sesama guru, kepala sekolah, orang tua siswa dan personil lain yang terlibat.
3. Kepala sekolah juga hendaknya lebih menekankan pada koordinasi yang lebih baik sehingga tercipta iklim kerja yang lebih kondusif sehingga pembelajaran akan lebih baik.
4. Kepala Dinas dan pihak pihak terkait untuk dapat lebih memperhatikan kebutuhan yang diperlukan oleh guru-guru baik dalam hal fasilitas pendidikan, dan dorongan sehingga motivasi kerja guru dalam mengajar lebih baik dan lebih professional.
5. Peneliti selanjutnya agar lebih memperluas kajian tentang kepuasan kerja guru yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji, (1992), *Psikologi Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. (1996). *Dasar-dasar pengelolaan kelas dan siswa*. Jakarta: Rajawali Press.
- As'ad, Mohammad. (1980). *Psikologi Industri*. Liberty.
- Askari, Martoyo. (1994). "Kepuasan kerja dosen ditinjau dari motivasi kerja dan persepsinya tentang birokrasi di IKIP Padang".  
*Tesis*. PPs IKIP Padang
- Cochran. WG. 1977. *Sampling Techniquea*. New York: John Wiley & Sons
- Darwati. (2004). "Motivasi kerja dan iklim kerjasama terhadap unjuk kerja guru SMA Negeri 1 dan 9 Pekanbaru", *Tesis*. PPs. UNP Padang.
- Davis, K. dan Newstorm, W. (1989). *Perilaku dalam Organisasi*, (terjemahan Agus Dharma). Jakarta: Erlangga.
- Departemen Agama RI . (2007). *Al- Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Tiga Serangkai Pustaka Mandiri.
- Djaya, Ilham. (1999). *Sumbangan Disiplin Kerja dan Iklim Kerjasama terhadap Kinerja para Petugas Lembaga Pemasyarakatan di Sumatera Barat*.  
*Tesis*. PPs. UNP. Padang
- Fraser, T.M. (1992). *Stres dan kepuasan kerja* (Terjemahan Mulyana, L.)  
Jakarta: Pustaka Binaa Pressendo.
- Handoko, Hani. (1997). *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE
- Hasan Chalifah. (1994). *Dimensi Psikologi Pendidikan*. Surabaya: Al Ikhlas

- Hasibuan, SP. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasila*. Jakarta: CV. Mas Agung
- Helmi, Af. (2000). "Hubungan Iklim kerjasama dan prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan Tata Usaha IAIN Raden Intan Bandar Lampung". *Tesis*. Padang: PPs. UNP Padang
- Hersey, Paul dan Kenneth H. Blanchard. (1992). *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia* (Penerjemah: Agus Dharma). Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Herzberg. (1969). *The Motivation to Work*. New York: John Wisley & Sons.
- Hornby. (1974). *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English*. Great Britain: Oxford University Press.
- Hurlock, Elizabeth B. (1978). *Developing Psychology*. New Delhi: Mc. Grow Hill.
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kartono, Kartini (1985). *Psikologi Sosial untuk Manajemen Perusahaan dan Industri*. Jakarta: CV. Rajawali
- Koehler, Jerry W., et. Al. (1978). *Organization Communication*. New York: Holth Rinehart and Winston, Inc.
- Komaruddin. (1994). *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- McClelland, david C, (1961) *Achievemant Motive*, New York: Holt, Richard & Winston, Inc.
- Maslow. Abraham. H. (1994). *Motivasi dan Kepribadian* (Terjemahan Nurul Imam). Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Nainggolan. (1987). *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil (PNS)*. Jakarta: PT. Patija
- Nasution, S. (2000). *Metode Research*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Rahmat, Jalaludin, (1985), *Psikologi Komunikasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Robins, Stephen. (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*: alih bahasa, Hadiyana Pujaatmika, Jakarta: Prenhalindo.
- Sarwoto. (1991) *Dasar Dasar Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keenam belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Steers, Ricard M. (1980). *Efektivitas Organisasi*. (Terjemahan Tim Erlangga) Jakarta: Erlangga.
- Stoner, James A.F & R. Edward Freeman. (1992). *Management*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Sudjana, (1982). *Metode Statistika*. Bandung: Transito
- Thoha, Miftah. (197). *Dimensi Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wainer, B, (1972), *Atribute on Theory Achievement Motivation and Educational Process*, Review of Educational Research
- Wahjosumidjo. (1999) *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wahjosumidjo, (2010), *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. (1982). *Manajemen Perilaku Organisasi*, Bandung: Cipta Aditya Bakti.
- Wuraji. (1988). *Sosiologi Pendidikan. Sebuah Pendekatan Antropologi*. Jakarta: Dirjen Dikti Depdikbud.

## Lampiran IV

### DATA HASIL PENELITIAN

| <b>N0</b> | <b>Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>)</b> | <b>Iklm Kerjasama (X<sub>2</sub>)</b> | <b>Kepuasan Kerja (Y)</b> |
|-----------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|
| 1         | 167                                   | 174                                   | 150                       |
| 2         | 132                                   | 141                                   | 147                       |
| 3         | 124                                   | 163                                   | 129                       |
| 4         | 124                                   | 154                                   | 122                       |
| 5         | 146                                   | 120                                   | 140                       |
| 6         | 124                                   | 144                                   | 122                       |
| 7         | 159                                   | 135                                   | 135                       |
| 8         | 137                                   | 144                                   | 130                       |
| 9         | 133                                   | 125                                   | 136                       |
| 10        | 140                                   | 152                                   | 129                       |
| 11        | 157                                   | 140                                   | 150                       |
| 12        | 134                                   | 135                                   | 135                       |
| 13        | 137                                   | 163                                   | 129                       |
| 14        | 137                                   | 120                                   | 136                       |
| 15        | 150                                   | 163                                   | 154                       |
| 16        | 133                                   | 148                                   | 138                       |
| 17        | 141                                   | 150                                   | 143                       |
| 18        | 137                                   | 142                                   | 138                       |
| 19        | 132                                   | 154                                   | 128                       |
| 20        | 134                                   | 144                                   | 135                       |
| 21        | 132                                   | 148                                   | 130                       |
| 22        | 133                                   | 144                                   | 130                       |
| 23        | 167                                   | 132                                   | 155                       |
| 24        | 141                                   | 154                                   | 122                       |
| 25        | 141                                   | 141                                   | 128                       |
| 26        | 148                                   | 125                                   | 130                       |
| 27        | 146                                   | 125                                   | 135                       |
| 28        | 140                                   | 148                                   | 150                       |
| 29        | 133                                   | 142                                   | 134                       |
| 30        | 124                                   | 132                                   | 122                       |
| 31        | 141                                   | 145                                   | 129                       |
| 32        | 141                                   | 152                                   | 152                       |
| 33        | 148                                   | 120                                   | 136                       |
| 34        | 124                                   | 135                                   | 136                       |
| 35        | 157                                   | 151                                   | 155                       |
| 36        | 146                                   | 151                                   | 152                       |
| 37        | 134                                   | 137                                   | 147                       |
| 38        | 140                                   | 140                                   | 138                       |
| 39        | 163                                   | 164                                   | 150                       |

|    |     |     |     |
|----|-----|-----|-----|
| 40 | 148 | 152 | 152 |
| 41 | 143 | 145 | 149 |
| 42 | 132 | 141 | 141 |
| 43 | 141 | 124 | 134 |
| 44 | 163 | 145 | 143 |
| 45 | 143 | 137 | 149 |
| 46 | 143 | 150 | 141 |
| 47 | 140 | 150 | 141 |
| 48 | 138 | 148 | 140 |
| 49 | 140 | 124 | 129 |
| 50 | 143 | 152 | 154 |
| 51 | 150 | 151 | 149 |
| 52 | 159 | 174 | 162 |
| 53 | 131 | 132 | 140 |
| 54 | 138 | 137 | 147 |
| 55 | 131 | 141 | 139 |
| 56 | 134 | 141 | 139 |
| 57 | 131 | 124 | 139 |
| 58 | 146 | 150 | 155 |
| 59 | 138 | 142 | 143 |
| 60 | 150 | 164 | 162 |
| 61 | 131 | 164 | 154 |
| 62 | 141 | 120 | 134 |
| 63 | 131 | 142 | 128 |
| 64 | 138 | 145 | 140 |
| 65 | 141 | 151 | 141 |
| 66 | 132 | 140 | 141 |

## Lampiran V

### Perhitungan Statistik Dasar Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan Y

#### Statistics

| Statistics     |         | Motivasi Kerja (X1) | Iklim Kerjasama (X2) | Kepuasan Kerja (Y)  |
|----------------|---------|---------------------|----------------------|---------------------|
| N              | Valid   | 66                  | 66                   | 66                  |
|                | Missing | 0                   | 0                    | 0                   |
| Mean           |         | 140.5000            | 143.6818             | 140.0455            |
| Median         |         | 140.0000            | 144.0000             | 139.5000            |
| Mode           |         | 141.00              | 141.00               | 129.00 <sup>a</sup> |
| Std. Deviation |         | 10.28554            | 12.74503             | 10.00374            |
| Variance       |         | 105.7923            | 162.43566            | 100.07483           |
| Range          |         | 43.00               | 54.00                | 40.00               |
| Minimum        |         | 124.00              | 120.00               | 122.00              |
| Maximum        |         | 167.00              | 174.00               | 162.00              |
| Sum            |         | 9273.00             | 9483.00              | 9243.00             |

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

#### Motivasi Kerja (X1)

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 124.0 | 5         | 7.6     | 7.6           | 7.6                |
|       | 131.0 | 5         | 7.6     | 7.6           | 15.2               |
|       | 132.0 | 5         | 7.6     | 7.6           | 22.7               |
|       | 133.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 28.8               |
|       | 134.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 34.8               |
|       | 137.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 40.9               |
|       | 138.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 47.0               |
|       | 140.0 | 5         | 7.6     | 7.6           | 54.5               |
|       | 141.0 | 8         | 12.1    | 12.1          | 66.7               |
|       | 143.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 72.7               |
|       | 146.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 78.8               |
|       | 148.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 83.3               |
|       | 150.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 87.9               |
|       | 157.0 | 2         | 3.0     | 3.0           | 90.9               |
|       | 159.0 | 2         | 3.0     | 3.0           | 93.9               |
|       | 163.0 | 2         | 3.0     | 3.0           | 97.0               |
|       | 167.0 | 2         | 3.0     | 3.0           | 100.0              |
| Total |       | 66        | 100.0   | 100.0         |                    |

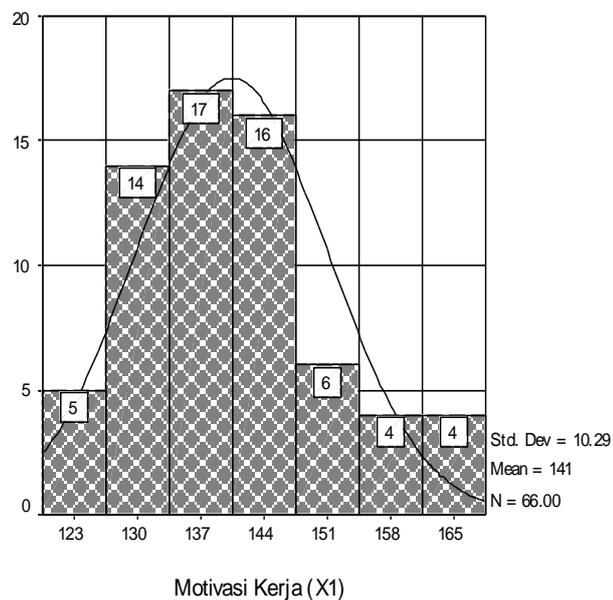
### Iklim Kerjasama (X2)

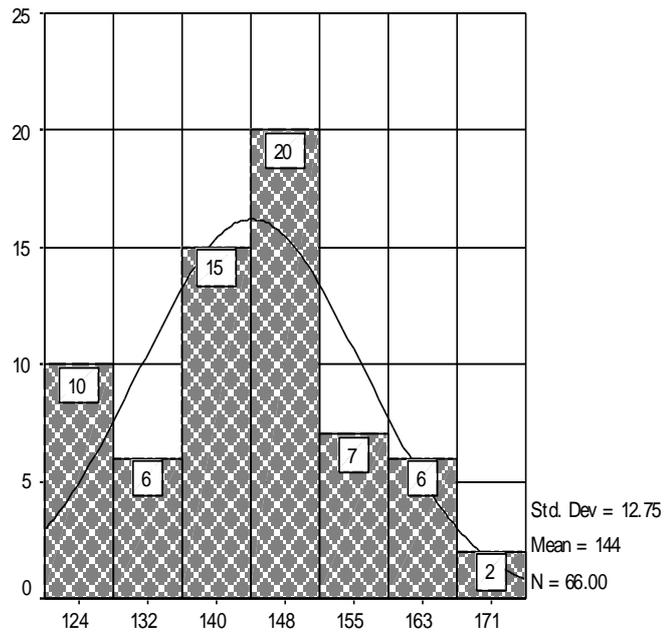
|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 120.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 6.1                |
|       | 124.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 10.6               |
|       | 125.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 15.2               |
|       | 132.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 19.7               |
|       | 135.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 24.2               |
|       | 137.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 28.8               |
|       | 140.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 33.3               |
|       | 141.0 | 5         | 7.6     | 7.6           | 40.9               |
|       | 142.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 47.0               |
|       | 144.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 53.0               |
|       | 145.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 59.1               |
|       | 148.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 65.2               |
|       | 150.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 71.2               |
|       | 151.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 77.3               |
|       | 152.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 83.3               |
|       | 154.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 87.9               |
|       | 163.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 92.4               |
|       | 164.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 97.0               |
|       | 174.0 | 2         | 3.0     | 3.0           | 100.0              |
|       | Total | 66        | 100.0   | 100.0         |                    |

### Kepuasan Kerja (Y)

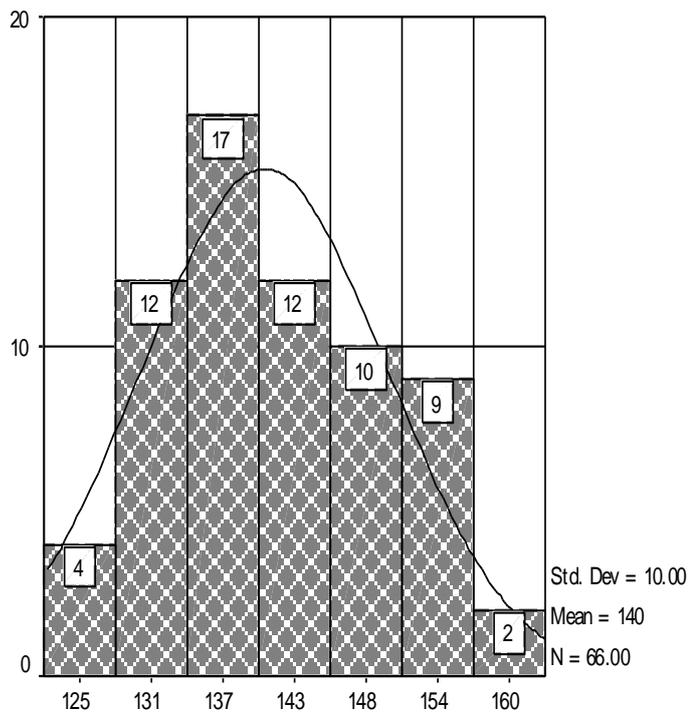
|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 122.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 6.1                |
|       | 128.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 10.6               |
|       | 129.0 | 5         | 7.6     | 7.6           | 18.2               |
|       | 130.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 24.2               |
|       | 134.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 28.8               |
|       | 135.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 34.8               |
|       | 136.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 40.9               |
|       | 138.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 45.5               |
|       | 139.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 50.0               |
|       | 140.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 56.1               |
|       | 141.0 | 5         | 7.6     | 7.6           | 63.6               |
|       | 143.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 68.2               |
|       | 147.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 72.7               |
|       | 149.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 77.3               |
|       | 150.0 | 4         | 6.1     | 6.1           | 83.3               |
|       | 152.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 87.9               |
|       | 154.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 92.4               |
|       | 155.0 | 3         | 4.5     | 4.5           | 97.0               |
|       | 162.0 | 2         | 3.0     | 3.0           | 100.0              |
|       | Total | 66        | 100.0   | 100.0         |                    |

### Histogram





Ikim Kerjasama (X2)



Kepuasan Kerja (Y)

## Lampiran VI

### UJI PERSYARATAN ANALISIS

#### 1. Uji Normalitas

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| Statistics                     |                | Motivasi Kerja (X1) | Iklim Kerjasama (X2) | Kepuasan Kerja (Y) |
|--------------------------------|----------------|---------------------|----------------------|--------------------|
| N                              |                | 66                  | 66                   | 66                 |
| Normal Parameters <sup>a</sup> | Mean           | 140.5000            | 143.6818             | 140.0455           |
|                                | Std. Deviation | 10.28554            | 12.74502             | 10.00374           |
| Most Extreme Differences       | Absolute       | .147                | .098                 | .098               |
|                                | Positive       | .147                | .090                 | .098               |
|                                | Negative       | -.102               | -.098                | -.087              |
| Kolmogorov-Smirnov Z           |                | 1.197               | .800                 | .799               |
| Asymp. Sig. (2-tailed)         |                | .114                | .544                 | .546               |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### 2. Uji Homogenitas

##### Test of Homogeneity of Variances

##### Kepuasan Kerja (Y)

| Levene Statistic | df1 | df2 | Sig. |
|------------------|-----|-----|------|
| 1.732            | 18  | 47  | .067 |

##### ANOVA

##### Kepuasan Kerja (Y)

|                | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig. |
|----------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Between Groups | 3722.98        | 18 | 206.832     | 3.494 | .000 |
| Within Groups  | 2781.88        | 47 | 59.189      |       |      |
| Total          | 6504.86        | 65 |             |       |      |

### Test of Homogeneity of Variances

#### Kepuasan Kerja (Y)

| Levene Statistic | df1 | df2 | Sig. |
|------------------|-----|-----|------|
| 1.649            | 16  | 49  | .091 |

### ANOVA

#### Kepuasan Kerja (Y)

|                | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig. |
|----------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Between Groups | 3446.62        | 16 | 215.414     | 3.451 | .000 |
| Within Groups  | 3058.24        | 49 | 62.413      |       |      |
| Total          | 6504.86        | 65 |             |       |      |

### 3. Uji Independensi Antar Variabel Bebas

#### Correlations

| Variables           | Statistics          | Motivasi Kerja (X1) | Iklm Kerjasama (X2) |
|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Motivasi Kerja (X1) | Pearson Correlation | 1                   | .199                |
|                     | Sig. (2-tailed)     | .                   | .110                |
|                     | N                   | 66                  | 66                  |
| Iklm Kerjasama (X2) | Pearson Correlation | .199                | 1                   |
|                     | Sig. (2-tailed)     | .110                | .                   |
|                     | N                   | 66                  | 66                  |

## Lampiran VII

### Hasil Perhitungan Uji Hipotesis I

#### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |     |      |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|-----|------|
|       |                   |          |                   |                            | df1               | df2 | Sig. |
| 1     | .568 <sup>a</sup> | .322     | .311              | 8.30091                    | 1                 | 64  | .000 |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X1)

#### ANOVA<sup>b</sup>

| Model | Source     | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 2094.935       | 1  | 2094.9      | 30.403 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 4409.929       | 64 | 68.905      |        |                   |
|       | Total      | 6504.864       | 65 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X1)

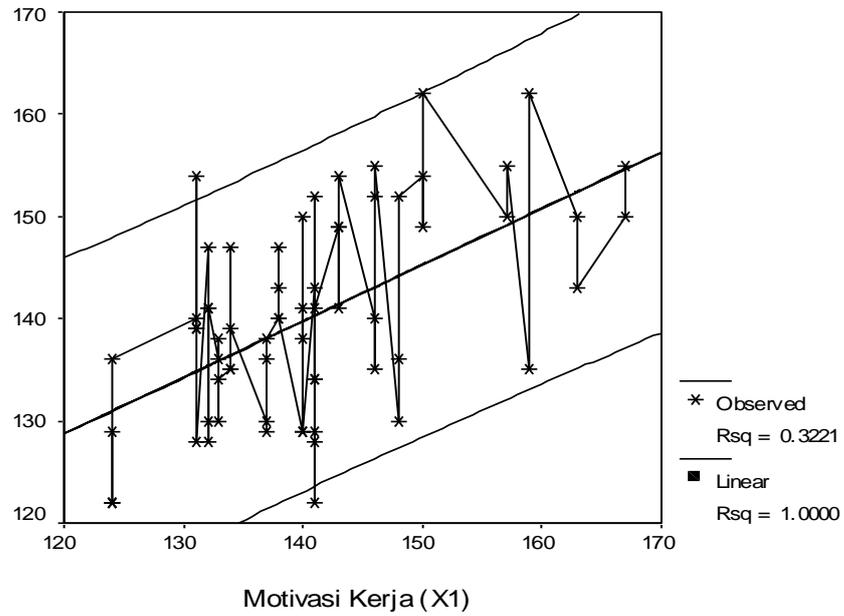
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

#### Coefficients<sup>a</sup>

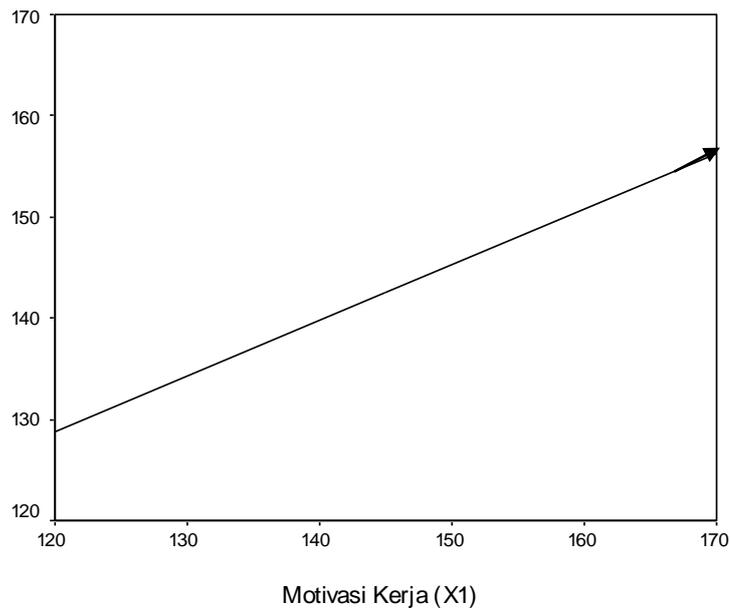
| Model | Variables           | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)          | 62.496                      | 14.101     |                           | 4.432 | .000 |
|       | Motivasi Kerja (X1) | .552                        | .100       | .568                      | 5.514 | .000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

### Kurva Estimasi Sebaran Data X1 - Y



### Arah Persamaan Garis Regresi X1 - Y



## Hasil Perhitungan Uji Hipotesis II

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |     |      |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|-----|------|
|       |                   |          |                   |                            | df1               | df2 | Sig. |
| 1     | .351 <sup>a</sup> | .123     | .110              | 9.43920                    | 1                 | 64  | .004 |

a. Predictors: (Constant), Iklim Kerjasama (X2)

### ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 802.557        | 1  | 802.557     | 9.008 | .004 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 5702.31        | 64 | 89.099      |       |                   |
|       | Total      | 6504.86        | 65 |             |       |                   |

a. Predictors: (Constant), Iklim Kerjasama (X2)

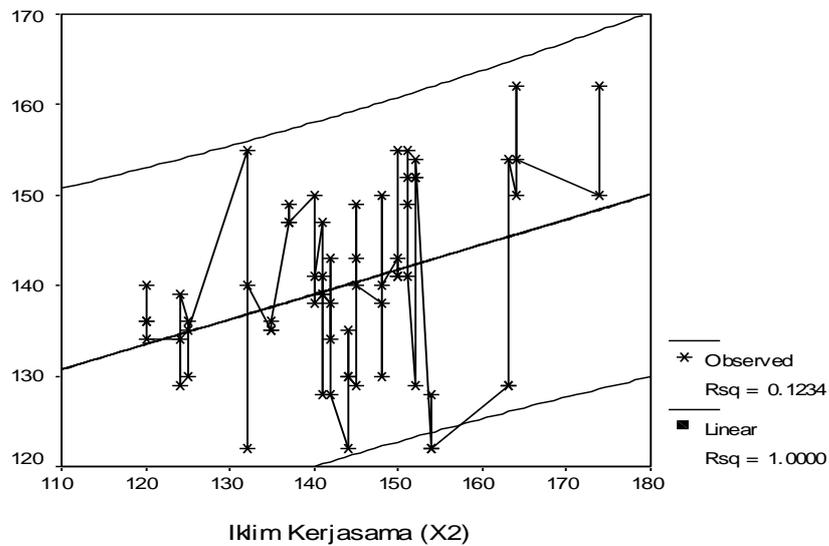
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

### Coefficients<sup>a</sup>

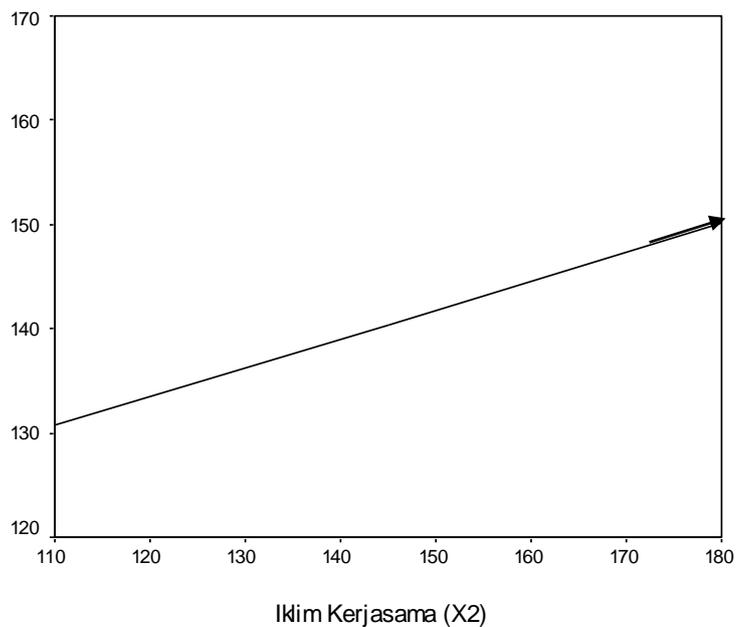
| Model | Variables            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                      | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)           | 100.432                     | 13.250     |                           | 7.580 | .000 |
|       | Iklim Kerjasama (X2) | .276                        | .092       | .351                      | 3.001 | .004 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

### Kurva Estimasi Sebaran Data X2 – Y



### Arah Persamaan Garis Regresi X2 – Y



### Hasil Perhitungan Hipotesis III

#### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |     |      |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|-----|------|
|       |                   |          |                   |                            | df1               | df2 | Sig. |
| 1     | .617 <sup>a</sup> | .381     | .362              | 7.99288                    | 2                 | 63  | .000 |

a. Predictors: (Constant), Iklim Kerjasama (X2), Motivasi Kerja (X1)

#### ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 2480.04        | 2  | 1240.0      | 19.410 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 4024.82        | 63 | 63.886      |        |                   |
|       | Total      | 6504.86        | 65 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Iklim Kerjasama (X2), Motivasi Kerja (X1)

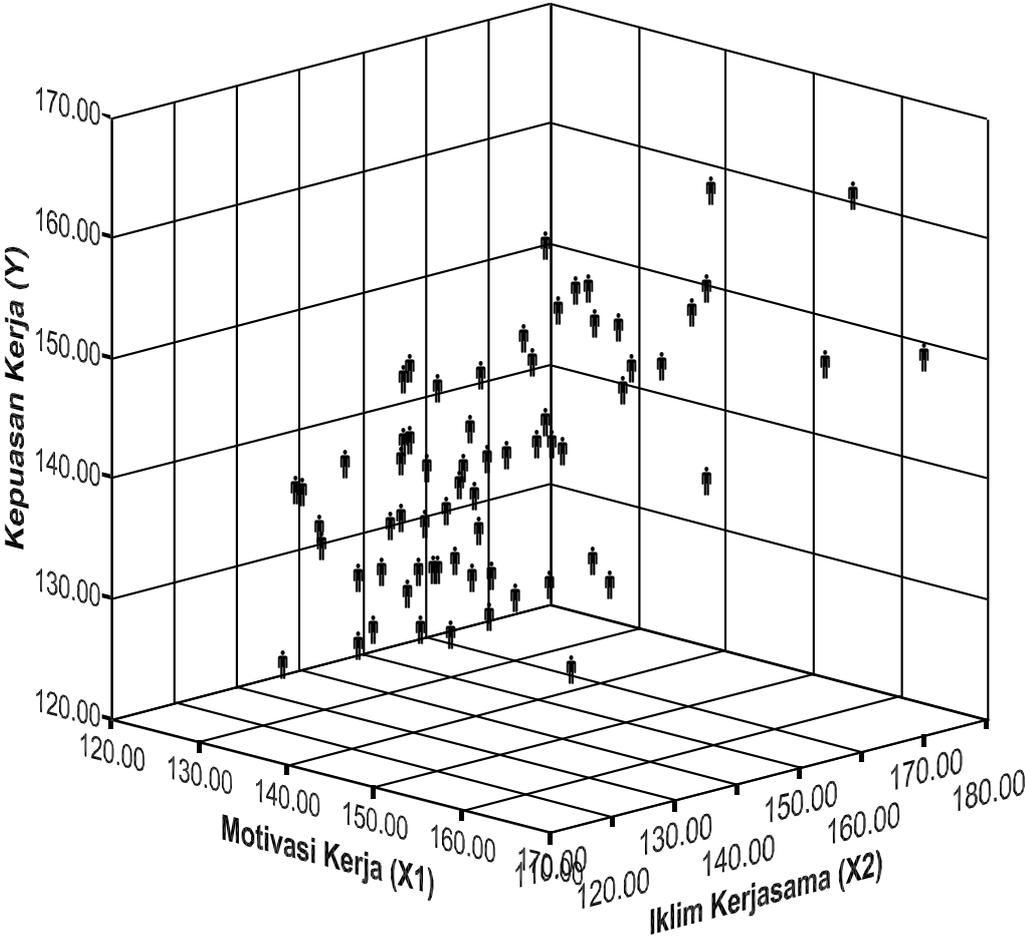
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model | Variables            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                      | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)           | 41.240                      | 16.103     |                           | 2.561 | .013 |
|       | Motivasi Kerja (X1)  | .504                        | .098       | .518                      | 5.124 | .000 |
|       | Iklim Kerjasama (X2) | .195                        | .079       | .248                      | 2.455 | .017 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

### Kurva Estimasi Sebaran Data X1, X2 – Y



## Hasil Perhitungan Korelasi Parsial

### PARTIAL CORRELATION COEFFICIENTS

#### Controlling for.. X2

|    | X1                        | Y                         |
|----|---------------------------|---------------------------|
| X1 | 1.0000<br>( 0)<br>P= .    | .5424<br>( 63)<br>P= .000 |
| Y  | .5424<br>( 63)<br>P= .000 | 1.0000<br>( 0)<br>P= .    |

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

#### Controlling for.. X1

|    | X2                        | Y                         |
|----|---------------------------|---------------------------|
| X2 | 1.0000<br>( 0)<br>P= .    | .2955<br>( 63)<br>P= .017 |
| Y  | .2955<br>( 63)<br>P= .017 | 1.0000<br>( 0)<br>P= .    |

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

". " is printed if a coefficient cannot be computed

## Lampiran VIII

### Perhitungan Tingkat Pencapaian Responden

A. Dasar yang digunakan untuk menghitung tingkat pemahaman responden menurut Sudjana (1982)

| N0 | Klasifikasi | Kategori   |
|----|-------------|------------|
| 1  | Sangat baik | 90 - 100 % |
| 2  | Baik        | 80 - 89 %  |
| 3  | Cukup       | 65 - 79 %  |
| 4  | Kurang baik | 55 - 64 %  |
| 5  | Tidak baik  | 0 - 54 %   |

$$\text{Tingkat Pemahaman} = \frac{\sum \text{Skor}}{\sum \text{Responden} \times \sum \text{Item} \times \sum \text{Skala Tertinggi}} \times 100\%$$

## B. Hasil Perhitungan

### 1. Variabel Motivasi Kerja

$$\sum \text{Skor} = 9273 \quad \sum \text{Item} = 34$$

$$\sum \text{Responden} = 66 \quad \text{Skala Tertinggi} = 5$$

$$\begin{aligned} \text{Tingkat Pemahaman} &= \frac{\sum \text{Skor}}{\sum \text{Responden} \times \sum \text{Item} \times \sum \text{Skala Tertinggi}} \times 100\% \\ &= \frac{9273}{66 \times 34 \times 5} \times 100\% \\ &= 82,64 \% \quad (\text{Kategori Baik}) \end{aligned}$$

## 2. Variabel Iklim Kerjasama

$$\sum \text{Skor} = 9483 \quad \sum \text{Item} = 35$$

$$\sum \text{Responden} = 66 \quad \text{Skala Tertinggi} = 5$$

$$\text{Tingkat Pemahaman} = \frac{\sum \text{Skor}}{\sum \text{Responden} \times \sum \text{Item} \times \sum \text{Skala Tertinggi}} \times 100\%$$

$$= \frac{9483}{66 \times 35 \times 5} \times 100\%$$

$$= 82,10 \% \text{ (Kategori Cukup)}$$

## 3. Variabel Kepuasan Kerja

$$\sum \text{Skor} = 9243 \quad \sum \text{Item} = 35$$

$$\sum \text{Responden} = 66 \quad \text{Skala Tertinggi} = 5$$

$$\text{Tingkat Pemahaman} = \frac{\sum \text{Skor}}{\sum \text{Responden} \times \sum \text{Item} \times \sum \text{Skala Tertinggi}} \times 100\%$$

$$= \frac{9243}{66 \times 35 \times 5} \times 100\%$$

$$= 80,02 \% \text{ (Kategori Baik)}$$

## Contoh Surat Pernyataan

### LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, .....

*Materai Rp 6000,-*

Nama Mahasiswa

**Contoh Lembar Persetujuan Judul Tesis**

|  |   |
|--|---|
| <b>PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING<br/>ATAS USULAN JUDUL PENELITIAN TESIS</b>                            |   |
| Pembimbing I<br><br>.....<br>Tanggal, bulan, tahun   | Pembimbing II<br><br>.....<br>Tanggal, bulan, tahun |
| Mengetahui,<br>Ketua Program Magister .....<br>FITK UIN SU Medan<br><br>.....<br>Tanggal, bulan, tahun |   |
| Nama :   |   |
| No. Registrasi :   |   |
| Angkatan :   |   |

**Lembar Persetujuan Seminar Proposal Tesis**

| <b>PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING<br/>DIPERSYARATKAN UNTUK SEMINAR PROPOSAL TESIS</b> |  |
|--|--|
| Pembimbing I   | Pembimbing II  |
| .....<br>Tanggal, bulan, tahun   | .....<br>Tanggal, bulan, tahun                                   |
|  | Mengetahui,<br>Ketua Program Magister .....<br>FITK UIN SU Medan |
|  | .....<br>Tanggal, bulan, tahun                                   |
| Nama :   |  |
| No. Registrasi :   |  |
| Angkatan :   |  |

## Contoh Lembar Pengesahan Perbaikan Seminar Proposal Tesis

### BUKTI PERBAIKAN SEMINAR PROPOSAL TESIS

Nama :

No. Registrasi :

Program Studi :

| <b>PERSETUJUAN PANITIA UJIAN<br/>ATAS HASIL PERBAIKAN UJIAN SEMINAR PROPOSAL</b> |                             |              |         |
|--|-----------------------------|--------------|---------|
| No   | Nama                        | Tanda Tangan | Tanggal |
| 1  | .....<br>(Ketua Prodi)      | .....        | .....   |
| 2  | .....<br>(Sekretaris Prodi) | .....        | .....   |
| 3  | .....<br>(Pembimbing I)     | .....        | .....   |
| 4  | .....<br>(Pembimbing II)    | .....        | .....   |
| 5  | .....<br>(Penguji)          | .....        | .....   |

**Lembar Persetujuan Ujian Seminar Hasil**

| <b>PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING<br/>DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN SEMINAR HASIL PENELITIAN</b> |  |
|--|--|
| Pembimbing I   | Pembimbing II  |
| .....<br>Tanggal, bulan, tahun   | .....<br>Tanggal, bulan, tahun   |
|  | Mengetahui,<br><br>Ketua Program Magister .....<br>FITK UIN SU Medan<br><br>.....<br>Tanggal, bulan, tahun |
| Nama :   |  |
| No. Registrasi :   |  |
| Angkatan :   |  |

## Contoh Lembar Pengesahan Perbaikan Seminar Hasil Penelitian

### BUKTI PERBAIKAN SEMINAR HASIL PENELITIAN

Nama :  
No. Registrasi :  
Program Studi :

| <b>PERSETUJUAN PANITIA UJIAN</b>                           |                             |              |         |
|--|-----------------------------|--------------|---------|
| <b>ATAS HASIL PERBAIKAN UJIAN SEMINAR HASIL PENELITIAN</b> |                             |              |         |
| No   | Nama                        | Tanda Tangan | Tanggal |
| 1  | .....<br>(Ketua Prodi)      | .....        | .....   |
| 2  | .....<br>(Sekretaris Prodi) | .....        | .....   |
| 3  | .....<br>(Pembimbing I)     | .....        | .....   |
| 4  | .....<br>(Pembimbing II)    | .....        | .....   |
| 5  | .....<br>(Penguji)          | .....        | .....   |

**Lembar Persetujuan Ujian Tesis**

| <b>PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING<br/>DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS</b> |  |
|---|--|
| Pembimbing I  | Pembimbing II  |
| .....<br>Tanggal, bulan, tahun  | .....<br>Tanggal, bulan, tahun                                   |
|   | Mengetahui,<br>Ketua Program Magister .....<br>FITK UIN SU Medan |
|   | .....<br>Tanggal, bulan, tahun                                   |
| Nama :  |  |
| No. Registrasi :  |  |
| Angkatan :  |  |

## Lembar Pengesahan Ujian Tesis

| PERSETUJUAN PANITIA UJIAN TESIS |                             |              |         |
|---------------------------------|-----------------------------|--------------|---------|
| No                              | Nama                        | Tanda Tangan | Tanggal |
| 1                               | .....<br>(Dekan)            | .....        | .....   |
| 2                               | .....<br>(Ketua Prodi)      | .....        | .....   |
| 3                               | .....<br>(Sekretaris Prodi) | .....        | .....   |
| 4                               | .....<br>(Pembimbing I)     | .....        | .....   |
| 5                               | .....<br>(Pembimbing II)    | .....        | .....   |
| 6                               | .....<br>(Penguji)          | .....        | .....   |

## Lampiran III

**UJI VALIDITAS RELIABILITAS  
VARIABEL Motivasi Kerja (X1)  
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)**

Putaran I

|                 | Scale<br>Mean | Scale<br>Variance | Corrected<br>Item- |
|-----------------|---------------|-------------------|--------------------|
| Alpha           |               |                   | Total              |
| if Item         | if Item       | if Item           | Deleted            |
| Deleted         | Deleted       | Deleted           | Correlation        |
| BUTIR1<br>.9004 | 147.1667      | 319.1092          | .6592              |

|                  |          |          |        |       |
|------------------|----------|----------|--------|-------|
| BUTIR2<br>.9018  | 146.5667 | 333.6333 | .6799  |       |
| BUTIR3<br>.9016  | 145.7667 | 333.8402 | .7344  |       |
| BUTIR4<br>.9211  | 147.6667 | 370.4368 | -.2869 | Gugur |
| BUTIR5<br>.9039  | 145.5333 | 342.5333 | .5805  |       |
| BUTIR6<br>.9075  | 145.6667 | 351.1954 | .0927  | Gugur |
| BUTIR7<br>.8997  | 147.1333 | 321.6368 | .7211  |       |
| BUTIR8<br>.9004  | 147.1667 | 319.1092 | .6592  |       |
| BUTIR9<br>.9076  | 145.9667 | 350.6540 | .0990  | Gugur |
| BUTIR10<br>.9045 | 145.7333 | 339.4437 | .4146  |       |
| BUTIR11<br>.9029 | 145.6333 | 335.9644 | .5553  |       |
| BUTIR12<br>.9039 | 145.5333 | 342.5333 | .5805  |       |
| BUTIR13<br>.9040 | 145.7333 | 341.0299 | .4967  |       |
| BUTIR14<br>.9047 | 145.9667 | 340.9989 | .3979  |       |
| BUTIR15<br>.9040 | 145.6000 | 342.5241 | .5521  |       |
| BUTIR16<br>.9039 | 145.8333 | 340.7644 | .5095  |       |
| BUTIR17<br>.9114 | 145.7333 | 363.5816 | -.4162 | Gugur |
| BUTIR18<br>.9039 | 145.5333 | 342.5333 | .5805  |       |
| BUTIR19<br>.9040 | 145.7333 | 341.0299 | .4967  |       |
| BUTIR20<br>.9004 | 147.1667 | 319.1092 | .6592  |       |
| BUTIR21<br>.9010 | 147.4667 | 322.8782 | .6314  |       |
| BUTIR22<br>.8997 | 147.1333 | 321.6368 | .7211  |       |
| BUTIR23<br>.9036 | 146.9333 | 333.1678 | .4766  |       |
| BUTIR24<br>.9040 | 147.0333 | 338.2402 | .4528  |       |
| BUTIR25<br>.9016 | 146.1333 | 332.1195 | .6740  |       |
| BUTIR26<br>.9035 | 148.1333 | 321.7747 | .5118  |       |

|                  |          |          |        |       |
|------------------|----------|----------|--------|-------|
| BUTIR27<br>.9020 | 147.5333 | 326.3264 | .5741  |       |
| BUTIR28<br>.9058 | 147.0333 | 327.3437 | .4058  |       |
| BUTIR29<br>.9039 | 145.5333 | 342.5333 | .5805  |       |
| BUTIR30<br>.9134 | 147.5667 | 363.5644 | -.2654 | Gugur |
| BUTIR31<br>.9040 | 145.7333 | 341.0299 | .4967  |       |
| BUTIR32<br>.9045 | 145.8000 | 342.5103 | .4369  |       |
| BUTIR33<br>.9031 | 146.8333 | 336.3506 | .5370  |       |
| BUTIR34<br>.9045 | 147.0667 | 328.2023 | .4431  |       |
| BUTIR35<br>.9099 | 146.1000 | 356.9897 | -.1211 | Gugur |
| BUTIR36<br>.9047 | 146.2000 | 342.3034 | .4072  |       |
| BUTIR37<br>.9042 | 147.8667 | 337.7747 | .4293  |       |
| BUTIR38<br>.9018 | 146.5667 | 333.6333 | .6799  |       |
| BUTIR39<br>.9020 | 147.7333 | 333.7885 | .6526  |       |
| BUTIR40<br>.9004 | 147.1667 | 319.1092 | .6592  |       |

### Intraclass Correlation Coefficient

Two-Way Mixed Effect Model (Consistency Definition):  
 People Effect Random, Measure Effect Fixed  
 Single Measure Intraclass Correlation = .1951\*  
 95.00% C.I.: Lower = .1253 Upper = .3154  
 F = 10.6980 DF = (29, 1131.0) Sig. = .0000 (Test Value = .0000 )

Average Measure Intraclass Correlation = .9065\*\*  
 95.00% C.I.: Lower = .8514 Upper = .9485  
 F = 10.6980 DF = (29, 1131.0) Sig. = .0000 (Test Value = .0000 )

\*: Notice that the same estimator is used whether the interaction effect is present or not.

\*\* : This estimate is computed if the interaction effect is absent,  
 otherwise ICC is not estimable.

**Ketentuan:**

**r tabel (0.05), N = 30 = 0.349**

**Jika  $r_{hit}$  (Corrected item total correlation) <  $r_{table}$  item Gugur**  
(Singgih Santoso:2000)

**Reliability Coefficients**

N of Cases = 30.0

N of Items = 40

Alpha = .9065

**UJI VALIDITAS RELIABILITAS  
VARIABEL MOTIVASI KERJA (X1)**

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Putaran II

| Alpha            | Scale<br>Mean | Scale<br>Variance | Corrected<br>Item- |
|------------------|---------------|-------------------|--------------------|
| if Item          | if Item       | if Item           | Total              |
| Deleted          | Deleted       | Deleted           | Correlation        |
| BUTIR1<br>.9337  | 124.2667      | 347.3057          | .6950              |
| BUTIR2<br>.9345  | 123.6667      | 364.2989          | .6777              |
| BUTIR3<br>.9345  | 122.8667      | 365.2920          | .7033              |
| BUTIR5<br>.9358  | 122.6333      | 373.0678          | .6035              |
| BUTIR7<br>.9335  | 124.2333      | 352.0471          | .7132              |
| BUTIR8<br>.9337  | 124.2667      | 347.3057          | .6950              |
| BUTIR10<br>.9366 | 122.8333      | 370.4885          | .4096              |
| BUTIR11<br>.9355 | 122.7333      | 367.0989          | .5420              |
| BUTIR12<br>.9358 | 122.6333      | 373.0678          | .6035              |
| BUTIR13<br>.9359 | 122.8333      | 371.5230          | .5137              |
| BUTIR14<br>.9368 | 123.0667      | 372.4092          | .3831              |
| BUTIR15<br>.9360 | 122.7000      | 373.8034          | .5383              |
| BUTIR16<br>.9359 | 122.9333      | 371.3747          | .5215              |
| BUTIR18<br>.9358 | 122.6333      | 373.0678          | .6035              |
| BUTIR19<br>.9359 | 122.8333      | 371.5230          | .5137              |
| BUTIR20<br>.9337 | 124.2667      | 347.3057          | .6950              |
| BUTIR21<br>.9351 | 124.5667      | 355.3575          | .5815              |

|                  |          |          |       |
|------------------|----------|----------|-------|
| BUTIR22<br>.9335 | 124.2333 | 352.0471 | .7132 |
| BUTIR23<br>.9367 | 124.0333 | 365.7575 | .4292 |
| BUTIR24<br>.9364 | 124.1333 | 369.8437 | .4296 |
| BUTIR25<br>.9344 | 123.2333 | 362.8747 | .6671 |
| BUTIR26<br>.9372 | 125.2333 | 353.3575 | .4868 |
| BUTIR27<br>.9354 | 124.6333 | 357.4816 | .5555 |
| BUTIR28<br>.9381 | 124.1333 | 355.8437 | .4377 |
| BUTIR29<br>.9358 | 122.6333 | 373.0678 | .6035 |
| BUTIR31<br>.9359 | 122.8333 | 371.5230 | .5137 |
| BUTIR32<br>.9363 | 122.9000 | 373.1966 | .4490 |
| BUTIR33<br>.9356 | 123.9333 | 367.3747 | .5279 |
| BUTIR34<br>.9375 | 124.1667 | 359.2471 | .4315 |
| BUTIR36<br>.9363 | 123.3000 | 372.0103 | .4529 |
| BUTIR37<br>.9357 | 124.9667 | 365.7575 | .5071 |
| BUTIR38<br>.9345 | 123.6667 | 364.2989 | .6777 |
| BUTIR39<br>.9342 | 124.8333 | 362.9023 | .7018 |
| BUTIR40<br>.9337 | 124.2667 | 347.3057 | .6950 |

### **Intraclass Correlation Coefficient**

Two-Way Mixed Effect Model (Consistency Definition):

People Effect Random, Measure Effect Fixed

Single Measure Intraclass Correlation = .3052\*

95.00% C.I.: Lower = .2095 Upper = .4513

F = 15.9364 DF = (29,957.0) Sig. = .0000 (Test Value = .0000 )

Average Measure Intraclass Correlation = .9373\*\*

95.00% C.I.: Lower = .9001 Upper = .9655

F = 15.9364 DF = (29,957.0) Sig. = .0000 (Test Value = .0000 )

\*: Notice that the same estimator is used whether the interaction effect is present or not.

\*\* : This estimate is computed if the interaction effect is absent, otherwise ICC is not estimable.

### **Reliability Coefficients**

N of Cases = 30.0  
34

N of Items =

**Alpha = .9373**

**UJI VALIDITAS RELIABILITAS  
VARIABEL IKLIM KERJASAMA (X2)**

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Putaran I

|                    | Scale<br>Mean | Scale<br>Variance | Corrected<br>Item- |       |
|--------------------|---------------|-------------------|--------------------|-------|
| Alpha              | if Item       | if Item           | Total              |       |
| if Item<br>Deleted | Deleted       | Deleted           | Correlation        |       |
| BUTIR1<br>.9533    | 145.5333      | 526.5333          | .8319              |       |
| BUTIR2<br>.9537    | 144.7333      | 523.3747          | .7110              |       |
| BUTIR3<br>.9548    | 145.3333      | 539.3333          | .5421              |       |
| BUTIR4<br>.9533    | 145.5333      | 526.5333          | .8319              |       |
| BUTIR5<br>.9567    | 145.1000      | 551.2655          | .1788              | Gugur |
| BUTIR6<br>.9566    | 145.7667      | 545.8402          | .2583              | Gugur |
| BUTIR7<br>.9548    | 144.9000      | 539.6103          | .5542              |       |
| BUTIR8<br>.9533    | 145.5333      | 526.5333          | .8319              |       |
| BUTIR9<br>.9546    | 145.6333      | 536.5161          | .5888              |       |
| BUTIR10<br>.9533   | 145.5333      | 526.5333          | .8319              |       |
| BUTIR11<br>.9544   | 145.8667      | 522.8782          | .6177              |       |
| BUTIR12<br>.9537   | 144.7333      | 523.3747          | .7110              |       |
| BUTIR13<br>.9548   | 145.3333      | 539.3333          | .5421              |       |
| BUTIR14<br>.9533   | 145.5333      | 526.5333          | .8319              |       |
| BUTIR15<br>.9560   | 146.3333      | 519.1954          | .5125              |       |
| BUTIR16<br>.9537   | 144.7333      | 523.3747          | .7110              |       |
| BUTIR17<br>.9548   | 145.3333      | 539.3333          | .5421              |       |
| BUTIR18<br>.9533   | 145.5333      | 526.5333          | .8319              |       |

|                  |          |          |        |       |
|------------------|----------|----------|--------|-------|
| BUTIR19<br>.9551 | 147.2000 | 528.0966 | .5275  |       |
| BUTIR20<br>.9622 | 146.7667 | 579.5644 | -.3259 | Gugur |
| BUTIR21<br>.9533 | 145.5333 | 526.5333 | .8319  |       |
| BUTIR22<br>.9537 | 144.7333 | 523.3747 | .7110  |       |
| BUTIR23<br>.9548 | 145.3333 | 539.3333 | .5421  |       |
| BUTIR24<br>.9533 | 145.5333 | 526.5333 | .8319  |       |
| BUTIR25<br>.9537 | 145.8667 | 527.9816 | .7230  |       |
| BUTIR26<br>.9537 | 145.8667 | 527.9816 | .7230  |       |
| BUTIR27<br>.9548 | 145.1667 | 528.0057 | .5503  |       |
| BUTIR28<br>.9546 | 145.9667 | 526.6540 | .5884  |       |
| BUTIR29<br>.9537 | 144.7333 | 523.3747 | .7110  |       |
| BUTIR30<br>.9537 | 144.7333 | 523.3747 | .7110  |       |
| BUTIR31<br>.9533 | 145.5333 | 526.5333 | .8319  |       |
| BUTIR32<br>.9537 | 145.8667 | 527.9816 | .7230  |       |
| BUTIR33<br>.9553 | 145.2667 | 539.7195 | .4492  |       |
| BUTIR34<br>.9562 | 144.3333 | 556.8506 | .1536  | Gugur |
| BUTIR35<br>.9537 | 144.7333 | 523.3747 | .7110  |       |
| BUTIR36<br>.9548 | 145.3333 | 539.3333 | .5421  |       |
| BUTIR37<br>.9551 | 147.2000 | 528.0966 | .5275  |       |
| BUTIR38<br>.9537 | 145.8667 | 527.9816 | .7230  |       |
| BUTIR39<br>.9572 | 144.7000 | 558.4241 | .0122  | Gugur |
| BUTIR40<br>.9533 | 145.5333 | 526.5333 | .8319  |       |

### Intraclass Correlation Coefficient

Two-Way Mixed Effect Model (Consistency Definition):

People Effect Random, Measure Effect Fixed

Single Measure Intraclass Correlation = .3501\*

95.00% C.I.: Lower = .2479 Upper = .4996

F = 22.5437 DF = (29, 1131.0) Sig. = .0000 Test Value = .0000 )

Average Measure Intraclass Correlation = .9556\*\*  
95.00% C.I.: Lower = .9295 upper = .9756  
F = 22.5437 DF = (29, 1131.0) Sig. = .0000 Test Value = .0000 )

\*: Notice that the same estimator is used whether the interaction effect is present or not.  
\*\*: This estimate is computed if the interaction effect is absent,  
otherwise ICC is not estimable.

**Ketentuan:**

**r tabel (0.05), N = 30 = 0.349**

**Jika  $r_{hit}$  (Corrected item total correlation) <  $r_{table}$  item Gugur**

(Singgih Santoso:2000)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 40

**Alpha = .9556**

**UJI VALIDITAS RELIABILITAS  
VARIABEL IKLIM KERJASAMA (X2)**

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Putaran II

|                    | Scale<br>Mean | Scale<br>Variance | Corrected<br>Item- |
|--------------------|---------------|-------------------|--------------------|
| Alpha              | if Item       | if Item           | Total              |
| if Item<br>Deleted | Deleted       | Deleted           | Correlation        |
| BUTIR1<br>.9652    | 126.2000      | 520.9931          | .8232              |
| BUTIR2<br>.9655    | 125.4000      | 516.4552          | .7336              |
| BUTIR3<br>.9665    | 126.0000      | 533.5172          | .5386              |
| BUTIR4<br>.9652    | 126.2000      | 520.9931          | .8232              |
| BUTIR7<br>.9665    | 125.5667      | 533.9092          | .5472              |
| BUTIR8<br>.9652    | 126.2000      | 520.9931          | .8232              |
| BUTIR9<br>.9663    | 126.3000      | 530.4241          | .5934              |
| BUTIR10<br>.9652   | 126.2000      | 520.9931          | .8232              |
| BUTIR11<br>.9662   | 126.5333      | 515.9126          | .6381              |
| BUTIR12<br>.9655   | 125.4000      | 516.4552          | .7336              |
| BUTIR13<br>.9665   | 126.0000      | 533.5172          | .5386              |
| BUTIR14<br>.9652   | 126.2000      | 520.9931          | .8232              |
| BUTIR15<br>.9680   | 127.0000      | 512.8966          | .5191              |
| BUTIR16<br>.9655   | 125.4000      | 516.4552          | .7336              |
| BUTIR17<br>.9665   | 126.0000      | 533.5172          | .5386              |
| BUTIR18<br>.9652   | 126.2000      | 520.9931          | .8232              |
| BUTIR19<br>.9670   | 127.8667      | 522.6023          | .5204              |

|         |          |          |       |
|---------|----------|----------|-------|
| BUTIR21 | 126.2000 | 520.9931 | .8232 |
| .9652   |          |          |       |
| BUTIR22 | 125.4000 | 516.4552 | .7336 |
| .9655   |          |          |       |
| BUTIR23 | 126.0000 | 533.5172 | .5386 |
| .9665   |          |          |       |
| BUTIR24 | 126.2000 | 520.9931 | .8232 |
| .9652   |          |          |       |
| BUTIR25 | 126.5333 | 522.2575 | .7193 |
| .9657   |          |          |       |
| BUTIR26 | 126.5333 | 522.2575 | .7193 |
| .9657   |          |          |       |
| BUTIR27 | 125.8333 | 522.5575 | .5421 |
| .9668   |          |          |       |
| BUTIR28 | 126.6333 | 520.7920 | .5882 |
| .9665   |          |          |       |
| BUTIR29 | 125.4000 | 516.4552 | .7336 |
| .9655   |          |          |       |
| BUTIR30 | 125.4000 | 516.4552 | .7336 |
| .9655   |          |          |       |
| BUTIR31 | 126.2000 | 520.9931 | .8232 |
| .9652   |          |          |       |
| BUTIR32 | 126.5333 | 522.2575 | .7193 |
| .9657   |          |          |       |
| BUTIR33 | 125.9333 | 533.3747 | .4590 |
| .9670   |          |          |       |
| BUTIR35 | 125.4000 | 516.4552 | .7336 |
| .9655   |          |          |       |
| BUTIR36 | 126.0000 | 533.5172 | .5386 |
| .9665   |          |          |       |
| BUTIR37 | 127.8667 | 522.6023 | .5204 |
| .9670   |          |          |       |
| BUTIR38 | 126.5333 | 522.2575 | .7193 |
| .9657   |          |          |       |
| BUTIR40 | 126.2000 | 520.9931 | .8232 |
| .9652   |          |          |       |

### **Intraclass Correlation Coefficient**

Two-Way Mixed Effect Model (Consistency Definition):

People Effect Random, Measure Effect Fixed

Single Measure Intraclass Correlation = .4548\*  
95.00% C.I.: Lower = .3393 Upper =  
.6061  
F = 30.1929 DF = (29,986.0) Sig. = .0000 Test Value =  
.0000 )

Average Measure Intraclass Correlation = .9669\*\*  
95.00% C.I.: Lower = .9473 Upper =  
.9818  
F = 30.1929 DF = (29,986.0) Sig. = .0000 (Test Value =  
.0000 )

\*: Notice that the same estimator is used whether the  
interaction effect is present or not.

\*\* : This estimate is computed if the interaction effect is  
absent,  
otherwise ICC is not estimable.

### **Reliability Coefficients**

N of Cases = 30.0 N of Items =  
35

**Alpha = .9669**

**UJI VALIDITAS RELIABILITAS  
VARIABEL KEPUASAN KERJA GURU (Y)**

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Putaran I

|                  | Scale<br>Mean | Scale<br>Variance | Corrected<br>Item- |       |
|------------------|---------------|-------------------|--------------------|-------|
| Alpha            | if Item       | if Item           | Total              |       |
| if Item          | Deleted       | Deleted           | Correlation        |       |
| Deleted          |               |                   |                    |       |
| BUTIR1<br>.9604  | 146.2000      | 820.4414          | .8162              |       |
| BUTIR2<br>.9604  | 146.7000      | 803.9414          | .7552              |       |
| BUTIR3<br>.9599  | 146.5000      | 797.1552          | .8230              |       |
| BUTIR4<br>.9599  | 146.6667      | 803.0575          | .8468              |       |
| BUTIR5<br>.9617  | 147.9333      | 822.3402          | .5381              |       |
| BUTIR6<br>.9612  | 145.7333      | 832.6851          | .6383              |       |
| BUTIR7<br>.9621  | 145.3333      | 849.4713          | .4178              |       |
| BUTIR8<br>.9605  | 146.4667      | 812.6713          | .7400              |       |
| BUTIR9<br>.9635  | 145.9667      | 847.4126          | .2178              | Gugur |
| BUTIR10<br>.9606 | 145.7000      | 821.2517          | .7372              |       |
| BUTIR11<br>.9610 | 145.9667      | 819.6885          | .6486              |       |
| BUTIR12<br>.9604 | 146.7000      | 803.9414          | .7552              |       |
| BUTIR13<br>.9599 | 146.5000      | 797.1552          | .8230              |       |
| BUTIR14<br>.9599 | 146.6667      | 803.0575          | .8468              |       |
| BUTIR15<br>.9617 | 147.9333      | 822.3402          | .5381              |       |
| BUTIR16<br>.9604 | 146.7000      | 803.9414          | .7552              |       |
| BUTIR17<br>.9599 | 146.5000      | 797.1552          | .8230              |       |
| BUTIR18<br>.9599 | 146.6667      | 803.0575          | .8468              |       |

|                  |          |          |       |       |
|------------------|----------|----------|-------|-------|
| BUTIR19<br>.9617 | 147.9333 | 822.3402 | .5381 |       |
| BUTIR20<br>.9619 | 146.7333 | 842.3402 | .4449 |       |
| BUTIR21<br>.9610 | 145.6667 | 826.9195 | .6583 |       |
| BUTIR22<br>.9621 | 145.2333 | 852.5989 | .4570 |       |
| BUTIR23<br>.9632 | 146.2000 | 855.5448 | .1603 | Gugur |
| BUTIR24<br>.9613 | 146.3000 | 826.0103 | .5853 |       |
| BUTIR25<br>.9604 | 146.7000 | 803.9414 | .7552 |       |
| BUTIR26<br>.9599 | 146.5000 | 797.1552 | .8230 |       |
| BUTIR27<br>.9624 | 146.4000 | 837.7655 | .3863 |       |
| BUTIR28<br>.9621 | 146.1333 | 839.9816 | .4144 |       |
| BUTIR29<br>.9629 | 145.6667 | 855.8851 | .1839 | Gugur |
| BUTIR30<br>.9606 | 145.7000 | 821.2517 | .7372 |       |
| BUTIR31<br>.9620 | 145.4000 | 848.3862 | .4345 |       |
| BUTIR32<br>.9621 | 146.3333 | 841.6092 | .4206 |       |
| BUTIR33<br>.9606 | 145.7000 | 821.2517 | .7372 |       |
| BUTIR34<br>.9628 | 145.8333 | 848.4195 | .2616 | Gugur |
| BUTIR35<br>.9610 | 146.1000 | 823.7483 | .6584 |       |
| BUTIR36<br>.9606 | 145.7000 | 821.2517 | .7372 |       |
| BUTIR37<br>.9622 | 145.6667 | 844.5747 | .3768 |       |
| BUTIR38<br>.9604 | 146.7000 | 803.9414 | .7552 |       |
| BUTIR39<br>.9599 | 146.5000 | 797.1552 | .8230 |       |
| BUTIR40<br>.9627 | 145.3667 | 859.5506 | .1843 | Gugur |

#### **Intraclass Correlation Coefficient**

Two-Way Mixed Effect Model (Consistency Definition):  
 People Effect Random, Measure Effect Fixed  
 Single Measure Intraclass Correlation = .3885\*  
 95.00% C.I.: Lower = .2808 Upper =  
 .5400

F = 26.4120 DF = (29, 1131.0) Sig. = .0000 (Test Value = .0000 )

Average Measure Intraclass Correlation = .9621\*\*  
95.00% C.I.: Lower = .9398 Upper = .9791  
F = 26.4120 DF = (29, 1131.0) Sig. = .0000 (Test Value = .0000 )

\*: Notice that the same estimator is used whether the interaction effect is present or not.  
\*\*: This estimate is computed if the interaction effect is absent, otherwise ICC is not estimable.

Reliability Coefficients

**Ketentuan:**

**r tabel (0.05), N = 30 = 0.349**

**Jika  $r_{hit}$  (Corrected item total correlation) <  $r_{table}$  item Gugur**

(Singgih Santoso:2000)

N of Cases = 30.0

N of Items = 40

Alpha = .9621

**UJI VALIDITAS RELIABILITAS  
VARIABEL KEPUASAN KERJA GURU (Y)**

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (A L P H A)

| Putaran II       | Scale<br>Mean | Scale<br>Variance | Corrected<br>Item- |
|------------------|---------------|-------------------|--------------------|
| Alpha            | if Item       | if Item           | Total              |
| if Item          | Deleted       | Deleted           | Correlation        |
| Deleted          |               |                   |                    |
| BUTIR1<br>.9658  | 125.0667      | 764.4092          | .8184              |
| BUTIR2<br>.9658  | 125.5667      | 747.7713          | .7662              |
| BUTIR3<br>.9654  | 125.3667      | 741.7575          | .8268              |
| BUTIR4<br>.9655  | 125.5333      | 749.1540          | .8258              |
| BUTIR5<br>.9671  | 126.8000      | 764.6483          | .5611              |
| BUTIR6<br>.9667  | 124.6000      | 776.8000          | .6287              |
| BUTIR7<br>.9676  | 124.2000      | 794.3034          | .3697              |
| BUTIR8<br>.9661  | 125.3333      | 758.5747          | .7160              |
| BUTIR10<br>.9660 | 124.5667      | 764.3230          | .7548              |
| BUTIR11<br>.9663 | 124.8333      | 762.2126          | .6729              |
| BUTIR12<br>.9658 | 125.5667      | 747.7713          | .7662              |
| BUTIR13<br>.9654 | 125.3667      | 741.7575          | .8268              |
| BUTIR14<br>.9655 | 125.5333      | 749.1540          | .8258              |
| BUTIR15<br>.9671 | 126.8000      | 764.6483          | .5611              |
| BUTIR16<br>.9658 | 125.5667      | 747.7713          | .7662              |
| BUTIR17<br>.9654 | 125.3667      | 741.7575          | .8268              |
| BUTIR18<br>.9655 | 125.5333      | 749.1540          | .8258              |
| BUTIR19<br>.9671 | 126.8000      | 764.6483          | .5611              |

|                  |          |          |       |
|------------------|----------|----------|-------|
| BUTIR20<br>.9674 | 125.6000 | 786.2483 | .4328 |
| BUTIR21<br>.9663 | 124.5333 | 769.2920 | .6856 |
| BUTIR22<br>.9676 | 124.1000 | 796.7138 | .4153 |
| BUTIR24<br>.9667 | 125.1667 | 768.2816 | .6111 |
| BUTIR25<br>.9658 | 125.5667 | 747.7713 | .7662 |
| BUTIR26<br>.9654 | 125.3667 | 741.7575 | .8268 |
| BUTIR27<br>.9677 | 125.2667 | 779.3057 | .4156 |
| BUTIR28<br>.9676 | 125.0000 | 784.0690 | .4022 |
| BUTIR30<br>.9660 | 124.5667 | 764.3230 | .7548 |
| BUTIR31<br>.9676 | 124.2667 | 793.4437 | .3825 |
| BUTIR32<br>.9676 | 125.2000 | 786.7172 | .3870 |
| BUTIR33<br>.9660 | 124.5667 | 764.3230 | .7548 |
| BUTIR35<br>.9664 | 124.9667 | 766.8609 | .6729 |
| BUTIR36<br>.9660 | 124.5667 | 764.3230 | .7548 |
| BUTIR37<br>.9678 | 124.5333 | 789.0851 | .3521 |
| BUTIR38<br>.9658 | 125.5667 | 747.7713 | .7662 |
| BUTIR39<br>.9654 | 125.3667 | 741.7575 | .8268 |

### **Intraclass Correlation Coefficient**

Two-Way Mixed Effect Model (Consistency Definition):

People Effect Random, Measure Effect Fixed

Single Measure Intraclass Correlation = .4582\*

95.00% C.I.: Lower = .3424 Upper = .6093

F = 30.5938 DF = (29,986.0) Sig. = .0000 (Test Value = .0000 )

Average Measure Intraclass Correlation = .9673\*\*

95.00% C.I.: Lower = .9480 Upper =  
.9820  
F = 30.5938 DF = (29,986.0) Sig. = .0000 Test Value =  
.0000 )

\*: Notice that the same estimator is used whether the  
interaction effect is present or not.  
\*\*: This estimate is computed if the interaction effect is  
absent,  
otherwise ICC is not estimable.

### **Reliability Coefficients**

N of Cases = 30.0 N of Items =  
35

**Alpha = .9673**

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **1. IDENTITAS**

**Nama** : **Nurmahani Tanjung**  
**NIM** : **0332163016**  
**T. Tanggal Lahir** : **Kampung Mesjid, 5 April 1991**  
**Pekerjaan** : **Dosen Di UNIVA Medan**  
**Alamat** : **Jln. S.M Raja Km, 55 Komplek UNIVA Medan**  
**Email** : **Nurmahani@gmail.com**  
**No. Hp** : **085376692066**

### **2. Riwayat Pendidikan**

- **SDN 112273 Kampung Mesjid Tamat Tahun 2003**
- **MTS Al Washliyah Kapung Mesjid Tanat Tahun 2006**
- **MA Al Washliyah Kampung Mesjid Tamat Tahun 2009**
- **S1 Manajemen Pendidikan Islam UNIVA Medan 2014**